EVALUATIEONDERZOEK NAAR HET PREDICAAT EXCELLENTE SCHOOL



Universiteit Utrecht

REGIOPLAN
BELEIDSONDERZOEK

EVALUATIEONDERZOEK NAAR HET PREDICAAT EXCELLENTE SCHOOL

- eindrapport -

Drs. J.H. ten Berge (UU)
Dr. B.A.M. van den Berg (UU)
H. van Ravenswaaij MSc. (UU)
Drs. N. Mol (DUO)
L. Bertling MSc. (Regioplan)
Dr. M.C. Paulussen-Hoogeboom (Regioplan)
Drs. J.J. van der Wel (Regioplan)

Regioplan
Jollemanhof 18
1019 GW Amsterdam
Tel.: +31 (0)20 – 531 53 15

Amsterdam, januari 2015
Publicatienr. 2377
OND1352556

Universiteit Utrecht REGIOPLAN

INHOUDSOPGAVE

Managementsamenvatting

Scholen met zeer goede onderwijsresultaten in brede zin en een herkenbaar excellentieprofiel kunnen zich sinds schooljaar 2012-2013 kandidaat stellen voor het predicaat 'Excellente School'. Een onafhankelijke jury beoordeelt welke scholen in aanmerking komen voor deze erkenning en draagt deze scholen voor aan staatssecretaris Sander Dekker die de predicaten tijdens een feestelijke bijeenkomst uitreikt aan de Excellente Scholen.

In opdracht van het ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW) is onderzoek gedaan naar de ervaringen van scholen en de effecten van toewijzing van het predicaat. Om hier inzicht in te krijgen, is onder meer een internetenquête uitgevoerd onder scholen. Hiervoor zijn scholen benaderd die hebben deelgenomen en scholen die dat niet hebben gedaan. Aanvullend is gesproken met scholen die hebben deelgenomen, met juryleden en experts die de jury ondersteunen bij de uitvoering van haar taak en met vertegenwoordigers van respectievelijk de AOb, EDventure, de Landelijke Ouderraad, de PO-Raad en de VO-raad.

Hieronder presenteren we de belangrijkste bevindingen.

Aanmelding als kandidaat Excellente School

Veel scholen die zich in 2012 of 2013 kandidaat hebben gesteld voor het predicaat Excellente School, hebben zich aangemeld omdat ze het belangrijk vinden dat de goede prestaties van de school worden erkend, omdat de school zich sterk heeft ontwikkeld en/of omdat ze het belangrijk vinden dat de kwaliteit van de school door een externe partij wordt getoetst.

Het aantal scholen dat zich de afgelopen jaren heeft aangemeld bij de jury Excellente Scholen betreft een relatief klein deel van de scholen in Nederland. Bijna een derde van de scholen die niet hebben deelgenomen aan het traject en die de enquête hebben ingevuld, heeft dat weleens overwogen. Ze hebben hun deelname desondanks niet doorgezet, omdat ze geen prioriteit leggen bij de verwerving van het predicaat, ze meenden dat ze (nog) niet aan de criteria van de jury voldoen of kandidaatstelling te veel tijd kost. Een deel van de scholen die deelname niet hebben overwogen, staat kritisch tegenover het predicaat Excellente School, ze zien de meerwaarde van het predicaat niet of vrezen onwenselijke concurrentie tussen scholen.

Een voorselectie van goed presterende scholen is specifiek, per brief, door de jury uitgenodigd. Ondanks deze uitnodiging hebben veel van deze scholen zich niet kandidaat gesteld, omdat ze geen prioriteit leggen bij verwerving van het predicaat. Ze meenden dat kandidaatstelling te veel tijd zou kosten of zagen de meerwaarde van het predicaat niet in.

De voorselectie was voor een aantal scholen een argument om aan het traject deel te nemen. Dat de school op deze lijst van de Inspectie stond, beschouwden ze op zich al als een vorm van aanmoediging en waardering.

Met behulp van databestanden van DUO zijn scholen die in 2012 het predicaat Excellente School hebben verworven, vergeleken met scholen uit de 'eigen' regio. Qua samenstelling van de leerlingpopulatie wijken excellente basisscholen en excellente scholen voor voortgezet onderwijs enigszins af van referentscholen. De excellente basisscholen kennen wat meer allochtone leerlingen dan referentscholen uit de regio (in 2012-2013: 36% versus 29%) en wat meer leerlingen met een leerlinggewicht (18% versus 12%). In het basisonderwijs zet dit verschil zich niet door in percentage leerlingen dat uit APC-gebieden komt. Het beeld in het voortgezet onderwijs is anders dan in het basisonderwijs: de excellente scholen hebben juist minder allochtone leerlingen dan referentscholen in de regio (in 2012-2013: 19% versus 29%) en minder leerlingen uit een APC-gebied (in 2012-2013: 16% versus 25%).

Op regionale spreiding van de aanmeldingen heeft de jury weinig invloed. De aanmelding staat vrij voor alle scholen en er zijn verschillende regio's van waaruit de jury weinig aanmeldingen krijgt. De experts die de jury ondersteunen, merken hierover op dat sommige schoolbesturen zich niet hebben aangemeld om de concurrentieverhouding niet te verstoren. Uit de contacten met de PO-Raad en VO-raad maken we op dat deze organisaties in grote lijnen positief staan tegenover (de werkzaamheden van) de jury. Alleen de AOb meent dat het predicaat weinig toegevoegde waarde heeft.

Deelname aan het traject
Excellente scholen en scholen die dat volgens de jury nog niet zijn, zijn vaak positief over het beoordelingstraject. Dat geldt in sterkere mate voor de scholen die het predicaat hebben verworven. Een klein deel van de kandidaten is ontevreden. Het gaat dan met name om scholen die het predicaat niet hebben verworven.

Positieve aspecten die veel scholen noemen, zijn de gezamenlijke betrokkenheid binnen de school en de gang van zaken tijdens het schoolbezoek. Scholen die het predicaat niet hebben gekregen, noemen vaak de gang van zaken tijdens de presentatie en de informatie die de school kreeg om verbeteringen in de school te kunnen doorvoeren. Excellente scholen hebben moeite met de wachttijd tot de uitslag bekend wordt gemaakt. Scholen die het predicaat niet ontvingen, vinden de criteria van de jury niet altijd duidelijk.

Ook uit de gesprekken met deelnemers volgt dat er zowel bij scholen die het predicaat wel als bij scholen die het predicaat niet hebben behaald veel waardering is voor de aanpak van het traject met presentaties, schoolbezoeken en rapportage. Dat zit hem verder in de focus die breder is

dan alleen op de cijfers en de positief waarderende insteek die wordt gekozen. Scholen ervaren hierdoor een gevoel van waardering voor het team.

Scholen vinden het belangrijk dat het traject goed wordt uitgevoerd. Voorwaarden daarvoor zijn dat er voldoende tijd is tijdens de contacten met de jury (presentatie en schoolbezoek), documenten (ook van eerdere jaren) worden meegenomen in de beeldvorming over de school, er gesprekken zijn met verschillende partijen in en om de school (ouders) en dat de jury een positief waarderende insteek volgt tijdens de contacten en in de rapportage. De vraagstelling in de aanvraag kan scholen al inzicht geven in waarop ze kunnen letten. Met betrekking tot de planning spreken scholen hun voorkeur uit om de bezoeken niet aan het begin van het schooljaar uit te voeren. Verder zou het predicaat geldig kunnen zijn voor meerdere jaren.

Veel scholen die niet aan het traject hebben deelgenomen, staan er neutraal tegenover. Ongeveer een derde is (overwegend) positief.

Gevolgen van de toekenning van het predicaat
Excellente scholen stellen dat de toekenning van het predicaat vooral positieve gevolgen heeft gehad voor de school. De motivatie van de school om zich verder te ontwikkelen is versterkt, het zelfbewustzijn is gegroeid en de toekenning heeft een positieve uitwerking op het team. Een klein deel van de scholen noemt ook negatieve gevolgen: de indruk is dat andere scholen het hen haast kwalijk nemen dat ze zich op deze wijze willen onderscheiden en de verwachtingen van met name ouders ten aanzien van de school zijn gegroeid.

Tijdens gesprekken met de excellente scholen zeggen deze dat een van de effecten is dat ze meer zorgleerlingen aantrekken. Ook juryleden en experts benoemen deze ontwikkeling. Daarnaast merken excellente scholen op dat ze veel verzoeken krijgen van andere scholen die langs willen komen om van hen te leren. In de vragenlijst geeft een vijfde van de scholen aan dat dit weleens te veel wordt. Door deze ontwikkelingen neemt de druk op de excellente scholen toe.

Tachtig procent van de scholen die zich hebben aangemeld, maar het predicaat niet hebben ontvangen, heeft daarvan geen expliciete gevolgen ondervonden. De effecten die men wel ondervindt, zijn even vaak positief als negatief. Als positieve effecten noemen scholen bijvoorbeeld een toegenomen bewustwording waar de school voor staat en waar de school aan kan werken, negatieve effecten zijn een verminderd zelfvertrouwen binnen het team en onduidelijkheid over wat de school moet doen om wel het predicaat te verwerven. Een belangrijke rol bij de beleving van deze scholen speelt de kwaliteit van de uitvoering van het traject.

Op basis van gegevens van DUO lijken zowel excellente basisscholen als excellente scholen voor voortgezet onderwijs vooral in het eerste jaar na

verwerving van het predicaat te profiteren van een groei in het leerlingen-aantal. In iets mindere mate geldt dit ook voor de andere scholen die zich hebben aangemeld bij de jury; ook zij gaan in tegen de regionale trend. In het basisonderwijs zet deze trend door, anderhalf jaar na uitreiking groeien de excellente basisscholen 2012 opnieuw. Bij de excellente scholen uit het voortgezet onderwijs is het effect echter uitgewerkt. Mogelijk ondervinden ze in dat jaar concurrentie van scholen in de regio die in 2013 het predicaat hebben verworven.

De samenstelling van de leerlingpopulatie van de excellente basisscholen wijzigt maar in zeer beperkte mate: enerzijds trekken ze wat meer allochtone leerlingen en leerlingen uit armoedeprobleemcumulatiegebieden, anderzijds neemt het percentage gewichtenleerlingen iets af. Het gaat hierbij om kleine aantallen. Ook in het voortgezet onderwijs zien we maar kleine wijzigingen. De scholen trekken iets meer leerlingen uit een APC-gebied dan voorheen. Voor zowel basisonderwijs als voortgezet onderwijs komen de ontwikkelingen overeen met de trend in de regio. De ontwikkelingen die de excellente scholen ervaren, zijn niet eenduidig uit deze cijfers halen.

Excellente basisscholen en scholen voor voortgezet onderwijs scoren ook in de jaren nadat ze het predicaat Excellente School 2012 hebben verworven gemiddeld hogere eindopbrengsten (respectievelijk Cito-eindtoets en centraal examen) dan de andere scholen in de regio.

Veel scholen die het predicaat hebben verworven, melden zich in het daarop volgende jaar opnieuw aan. Volgens de juryleden en de experts krijgen de scholen door het behalen van het predicaat een extra impuls. Ze lijken de eigen positie beter te kunnen bepalen en zijn zich meer bewust van hun expertise. De meeste scholen die zover gekomen zijn, willen excellente school blijven. Scholen stellen zelf dat de erkenning heeft geleid tot een toegenomen zelfvertrouwen en zelfbewustzijn. Scholen gaan met extra energie verder op de ingeslagen wegen.

Leren van elkaar

Ongeveer de helft van de scholen die niet aan het traject hebben deelgenomen, meent dat scholen iets kunnen leren van de excellente scholen. Het gaat dan bijvoorbeeld om de wijze waarop de school is georganiseerd, het onderwijs wordt aangeboden en innovaties en kwaliteit kunnen worden geborgd.

De website excellentescholen.nl wordt met name kort na de uitreiking veel bezocht. Belangstellenden kunnen op deze website onder meer de rapporten van de excellente scholen inzien. De website kan voor scholen een rol spelen met elkaar in contact te komen.

Scholen vinden het jammer dat er in de praktijk minder terechtkomt van leren van elkaar dan ze verwachtten. Een oorzaak daarvoor is tijdgebrek.

Desondanks menen ze dat er meer uit te halen is. Bijvoorbeeld als (min of meer vergelijkbare) scholen eerder aan elkaar worden gekoppeld.

Alles overziend
Terugkijkend zijn de scholen die zich hebben aangemeld overwegend positief over het traject. Dat geldt in sterke mate voor de scholen die het predicaat hebben verworven. Bijna 90 procent van de excellente scholen zou andere scholen zonder meer aanraden om aan het traject deel te nemen. De scholen die het predicaat niet hebben verworven, zijn gematigder. Bijna veertig procent raadt beveelt het traject aan, een even groot deel weet dat nog niet.

Niet-deelnemers geven aan dat ze, als de Inspectie van het Onderwijs hen in 2015 uitnodigt om zich kandidaat te stellen voor het predicaat Excellente School, daar niet op ingaan (39% van de scholen van de voorselectie, 31% van de andere scholen). Een groter deel van deze scholen lijkt echter de ontwikkelingen af te wachten.

Ondanks de positieve reacties die de jury Excellente Scholen vaak oproept, zien alle betrokkenen ruimte om het traject te verbeteren. Zo bepleiten scholen die hebben deelgenomen aan het traject bijvoorbeeld de verlenging van de geldigheid van het predicaat en denken ze dat het beter is om de scholen voor de uitreiking te informeren over het al dan niet toekennen van het predicaat. Andere suggesties van deze scholen richten zich op de verbetering van de uitvoering van het schoolbezoek. Scholen spreken zich hierbij wel uit voor het behoud van de ‘brede’ aanpak door de jury.
Niet-deelnemers aan het traject noemen bijvoorbeeld een verdere uitwerking van het begrip Excellente School (breder dan de opbrengsten), de plaats van het predicaat in het bestel (wel of geen toegevoegde waarde) en de uitvoering van het traject (door de Inspectie).
Naast continuïteit in de aanpak dat door zowel juryleden als experts wordt genoemd, noemen de experts bijvoorbeeld interbeoordelaarsbetrouwbaarheid als aandachtspunt voor de toekomst.

Universiteit Utrecht

REGIOPLAN

1 INLEIDING

1.1 Achtergrond

Sinds het schooljaar 2012-2013 kunnen scholen met zeer goede onderwijs-resultaten in brede zin en een herkenbaar excellentieprofiel zich kandidaat stellen voor het predicaat 'Excellente School'. Om te beoordelen welke scholen in aanmerking komen voor deze erkenning heeft de toenmalige minister van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap (OCW), mevrouw Van Bijsterveldt, in het voorjaar van 2012 een onafhankelijke jury benoemd. Deze jury draagt in de periode 2012-2014 elk schooljaar een aantal scholen voor die volgens haar voor het predicaat Excellente School in aanmerking komen. De predicaten worden tijdens een feestelijke bijeenkomst uitgereikt door de staatsecretaris van OCW, de heer Dekker.

De jury is momenteel (2014) bezig met de afronding van haar derde en laatste beoordelingsronde. Het ministerie van OCW vindt het belangrijk de verworven inzichten systematisch te inventariseren en beschrijven. Het ministerie heeft de Universiteit Utrecht (UU) en Regioplan daarom verzocht een evaluatie uit te voeren onder scholen, juryleden en experts. Aan de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) is gevraagd om enkele aanvullende analyses. De evaluatie moet leiden tot concrete aanbevelingen ten aanzien van de verdere continuering en uitbouw van het ingezette excellentiebeleid en tot aanbevelingen voor de nieuwe jury die, met ingang van 2015, onder verantwoordelijkheid van de Inspectie valt.

1.2 Onderzoeksvragen en methode

1.2.1 Onderzoeksvragen

Het ministerie van OCW heeft aangeven welke aspecten van het excellentie-traject nader onderzocht dienden worden. Dit waren: de aanmelding, de toekenning van het predicaat, en het leren van elkaar.

Aanmelding
1. Wat zijn beweegredenen om de school wel of niet aan te melden?
2. Welke invloed heeft het uitgenodigd worden (op de voorselectie van de Inspectie staan)?
3. Op welke wijze onderscheiden scholen die zich aanmelden als kandidaat Excellente School zich van scholen die zich niet aanmelden (op kenmerken als geografische spreiding et cetera)?
4. Zijn er relaties tussen regionale setting en leeromgeving?

Toekenning van het predicaat

5. Welke trends en succes- en faalfactoren treffen juryleden en experts aan bij aangemelde en bekroonde scholen?
6. Op welke wijze onderscheiden scholen die het predicaat hebben verworven zich van kandidaat-scholen die het predicaat niet hebben verworven? (op kenmerken als geografische spreiding et cetera)?
7. Wat zijn de effecten/gevolgen van het al dan niet verwerven van het predicaat voor de school?
8. Heeft de toekenning van het predicaat effect op ontwikkeling van scholen?

Leren van elkaar

9. In hoeverre wordt in de praktijk gerealiseerd dat andere scholen leren van excellente scholen?
10. Welke belemmeringen zijn er?
11. Welke mogelijkheden tot verbetering zijn er?

1.2.2 Onderzoeksaanpak

Om de bovenstaande onderzoeksvragen zo goed mogelijk te kunnen beantwoorden, zijn voor dit evaluatieonderzoek zowel kwantitatieve als kwalitatieve (verdiepende) gegevens verzameld. De uitvoering van het kwantitatieve gedeelte van het onderzoek was in handen van de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO) en Regioplan. Het verdiepende en evaluerende gedeelte van het onderzoek is verzorgd door de Universiteit Utrecht (UU).

Kwantitatief gedeelte

Dit gedeelte van het onderzoek bestaat uit twee delen: een vragenlijst-onderzoek onder schoolleiders/schooldirecteuren (uitgevoerd door Regioplan), een bestandsanalyse (uitgevoerd door DUO) en een beknopte analyse van het gebruik van de website www.excellentescholen.nl.

Het vragenlijstonderzoek richtte zich op directeuren/schoolleiders van scholen in alle sectoren.[1] Het ging hierbij zowel om directeuren van scholen/afdelingen die (al dan niet succesvol) aan het traject Excellente School hebben deelgenomen, als directeuren van scholen die (tot nu toe) niet aan het traject hebben deelgenomen. In totaal zijn er vier groepen scholen benaderd:

1. deelnemers die in 2012 en/of in 2013 het predicaat hebben verworven;
2. deelnemers die in 2012 en/of in 2013 het predicaat niet hebben verworven;
3. scholen die niet hebben deelgenomen, maar wel op een voorselectie stonden die de Inspectie op verzoek heeft opgesteld.[2]

---

[1] Primair onderwijs, speciaal basisonderwijs, speciaal (voortgezet) onderwijs, voortgezet onderwijs en praktijkonderwijs.

[2] De scholen op de voorselectie scoorden gedurende de afgelopen jaar goed op een aantal opbrengstcriteria (eindopbrengsten, binnen het basisonderwijs gerelateerd aan percentage gewichtenleerlingen; in het voortgezet onderwijs aangevuld met rendementsgegevens).

4. scholen die niet hebben deelgenomen en die niet op deze voorselectie stonden.

De schooldirecteuren zijn door ons per e-mail uitgenodigd om een digitale enquête in te vullen (zie bijlage 1 voor een overzicht van het aantal benaderde en responderende scholen).

De bestandsanalyse was gericht op de effecten van het predicaat en is uitgevoerd op een overzichtsbestand met daarin alle scholen die zich in de periode 2012-2014 hebben aangemeld voor het traject Excellente Scholen. Om uitspraken te kunnen doen over effecten over opeenvolgende jaren heeft DUO zich hierbij geconcentreerd op de scholen die in 2012 het predicaat Excellente School hebben verworven. Daarnaast heeft DUO de Excellente Scholen 2012 en 2013 op een aantal kenmerken vergeleken met andere scholen in de regio.

Ten slotte is er met behulp van Google Analytics gekeken naar het gebruik van de website www.excellentescholen.nl. Deze website wordt onderhouden door EDventure en biedt informatie over het traject. Op de website staan onder meer de rapportages van de Excellente Scholen 2012 en 2013.

Naast een kwantitatief deel bestond de evaluatie uit een verdiepend, kwalitatief deel.

Kwalitatief gedeelte

Het kwalitatieve deel van het onderzoek is uitgevoerd door onderzoekers van de Universiteit Utrecht. Het bestond uit de volgende onderdelen:

- drie focusgroepen met scholen die hebben deelgenomen aan het traject;
- interviews met vier scholen met een afwijkend traject;
- een focusgroep met experts die de jury ondersteunen bij de uitvoering van de schoolbezoeken;
- interviews met vier juryleden;
- telefonische interviews met vijf andere, relevante partijen.

In bijlage 3 presenteren we een overzicht van deelnemers aan de focusgroepen en de interviews. Op verzoek van een aantal respondenten zijn deze gegevens deels geanonimiseerd.

Focusgroepen met scholen

In de digitale vragenlijst hebben we, onder de scholen die aan het traject hebben deelgenomen, kandidaten geworven voor drie focusgroepen. Deelnemers die geen predicaat hebben gekregen (zowel basisscholen als scholen voor voortgezet onderwijs) zijn uitgenodigd voor één focusgroep; voor de excellente scholen zijn twee focusgroepen georganiseerd (basisscholen en scholen voor voortgezet onderwijs apart).

Voor de selectie van kandidaten gold als overweging dat er voldoende spreiding moest zijn op de volgende kenmerken:

- binnen/buiten Randstad;
- grote school/kleine school;
- stad/dorp;
- veel/weinig gewichtenleerlingen;
- positief/negatief antwoord op de vraag naar hun oordeel over het traject;
- bij scholen met predicaat: positief/negatief antwoord op de vraag naar gevolgen bij toekenning;
- bij scholen zonder predicaat: positief/negatief antwoord op de vraag naar gevolgen bij afwijzing.

Tijdens de gesprekken, die elk twee uur duurden, zijn alle onderzoeksvragen aan de orde gekomen. Hierbij is gebruikgemaakt van een eerste analyse op de data van de digitale vragenlijsten waarmee het gesprek met de scholen meer richting kon worden gegeven. De focusgroepen vonden plaats in Utrecht en werden voorgezeten door een onderzoeker van de Universiteit Utrecht.

Interviews scholen met een afwijkend traject

Naast de scholen die we in een focusgroep gesproken hebben, is een aantal scholen benaderd waarbij het traject afwijkend is verlopen. Het gaat om scholen waarbij de Inspectie bezwaren had of waarvan de jury meende dat ze (nog) niet voor een schoolbezoek in aanmerking kwamen (vaak vanwege een combinatie van resultaten die nog niet zo (lang) goed zijn en ontwikkelingen die pas kortgeleden zijn ingezet en waarvan de resultaten daarom nog niet kunnen worden beoordeeld). Twee basisscholen en twee scholen voor voortgezet onderwijs zijn benaderd voor een kort telefonisch interview waarin gevraagd is of het afgebroken traject effecten heeft gehad, wat de school vindt van de gang van zaken en of het verder nog gevolgen heeft gehad voor de school.

Focusgroep met experts

Aanvullend op de focusgroepen met de scholen is één focusgroep met experts georganiseerd. Deze experts zijn als ondersteunende deskundigen betrokken bij het traject en spelen met name bij de bezoeken aan de kandidaatscholen een belangrijke rol. Experts worden ook tijdens de rest van het traject geregeld door de jury geconsulteerd. Uit de elf beschikbare experts heeft de Universiteit Utrecht een selectie gemaakt van tien personen waarbij gestreefd is naar een evenwichtige verdeling over de volgende kenmerken:

- voormalige werkkring (Inspectie of onderwijs);
- sector waarvan de expert kennis heeft (bo, sbo, pro, vo);
- aantal jaren dat de expert zich inzet voor de jury (3, 2 of 1 jaar).

In deze focusgroep, die eveneens in Utrecht plaatsvond, is met name ingegaan op de bevindingen van de experts tijdens de schoolbezoeken (Welke trends zien ze? Wat zijn volgens hen succes- en faalfactoren? Wat zijn effecten van de toekenning van het predicaat?) en op mogelijke verbeterpunten aan het traject.

Face-to-face-interviews juryleden
Uit de groep juryleden heeft de Universiteit Utrecht twee juryleden geselecteerd die in het werkveld werkzaam zijn en twee juryleden die niet (meer) in het werkveld werkzaam zijn. De vier leden van de jury zijn ieder afzonderlijk geïnterviewd door een onderzoeker van de UU in de vorm van een semigestructureerd interview. In een face-to-face-gesprek is nagegaan hoe zij tegen het verloop van het traject aankijken. Zijn zij tevreden? Wat hebben ze gemist of wat zou beter kunnen? Welke trends hebben ze waargenomen? Hoe denken zij over het effect op de deelnemende scholen en over de uitstraling naar het veld? Wat zijn eventuele verbeterpunten?

Telefonische interviews overige partijen
In telefonische interviews door een onderzoekster van de Universiteit Utrecht is aan vijf partijen gevraagd naar hun visie op het traject zoals dat tot nu toe heeft vorm gekregen. In deze interviews is gevraagd naar de bekendheid met het predicaat en de eigen mening hierover, de mening van de achterban en de gesignaleerde ontwikkelingen ten aanzien van excellentie. De geïnterviewde partijen zijn:

- de Algemene Onderwijsbond (AOb);
- EDventure;
- de Landelijke Ouderraad;
- de PO-Raad;
- de VO-raad.

1.3 Leeswijzer

In hoofdstuk 2 en 3 presenteren we de bevindingen uit de digitale vragenlijsten die onder scholen zijn uitgezet. Vervolgens beschrijven we in hoofdstuk 4 enige kenmerken van excellente scholen aan de hand van gegevens die zijn geanalyseerd door DUO. Hoofdstuk 5 bevat een beknopte analyse van het gebruik van de website www.excellentescholen.nl. In hoofdstuk 6 en 7 gaan we in op de bevindingen uit het kwalitatieve deel van het onderzoek. We beginnen met de scholen die hebben deelgenomen aan het traject, vervolgens komen de juryleden, experts en de overige partijen aan het woord.

Universiteit Utrecht

REGIOPLAN

2 STANDPUNTEN EN ERVARINGEN VAN DEELNEMENDE SCHOLEN

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk presenteren we de resultaten van het vragenlijstonderzoek onder schoolleiders/schooldirecteuren van deelnemende scholen. We maken hierbij onderscheid tussen twee verschillende groepen scholen:[1]

1. Scholen die in 2012 en/of 2013 hebben deelgenomen aan de beoordelingsprocedure en het *predicaat wel ontvangen* hebben (groep 1).
2. Scholen die in 2012 en/of 2013 hebben deelgenomen aan de beoordelingsprocedure en het *predicaat niet ontvangen* hebben (groep 2).

In paragraaf 2.2 bespreken we zaken die een rol hebben gespeeld bij de besluitvorming van scholen om deel te nemen aan het traject Excellente Scholen. Vervolgens gaan we in paragraaf 2.3 in op de ervaringen van de scholen met het traject. Ten slotte bevat paragraaf 2.4 opmerkingen en suggesties voor verbeteringen van deelnemende scholen.

Zoals ook in bijlage 1 is vermeld, bedraagt het aantal responderende scholen in groep 1 en groep 2 respectievelijk 55 en 43 scholen. Vanwege de leesbaarheid hebben we bij de rapportage ervoor gekozen om in de tabellen alleen percentages te vermelden en geen aantallen. Bij zeer kleine aantallen respondenten wijken we hiervan af en presenteren we het aantal naast de percentages in de tabel.

Bij de meeste meerkeuzevragen konden de respondenten kiezen voor maximaal drie antwoorden.

2.2 Besluitvorming rondom deelname

2.2.1 Bekendheid met het traject

Voordat schoolleiders/scholen kunnen besluiten zich wel of niet voor het traject Excellente Scholen aan te melden, moeten zij uiteraard wel op de hoogte zijn van het bestaan ervan. Bij de start van het traject (in april 2012) hebben alle scholen in het primair en voortgezet onderwijs een brief van de jury ontvangen. In deze brief presenteerde de jury zich aan de scholen en nodigde zij de scholen uit om met haar mee te denken over de uitwerking van

[1] Een overzicht van het aantal benaderde en responderende scholen in elke groep is te vinden in bijlage 1.

de criteria. In deze brief werd ook bekendgemaakt vanaf wanneer de scholen zich kandidaat konden stellen.[2]

Naast de bovengenoemde aankondigingsbrief is ook in de nieuwsbrieven van het ministerie van OCW en in verscheidene media aandacht besteed aan het traject.

Voor beide groepen deelnemers geldt dat de meeste van hen bekend zijn geworden met het traject Excellente Scholen via de nieuwsbrieven van OCW (46% van de scholen in groep 1 en 35% van de scholen in groep 2) en de aankondigingsbrief van de jury (35% van de scholen in groep 1 en 33% van de scholen in groep 2). Voor deelnemers die het predicaat uiteindelijk hebben verworven, geldt daarnaast ook dat zij relatief vaak (24%) via de Inspectie over het traject hebben vernomen.[3] Deelnemers die het predicaat niet hebben verworven, hebben daarnaast relatief vaak via het bestuur over het traject gehoord (21%).

Tabel 2.1 Op welke wijze kwam u te weten dat u uw school kandidaat kon stellen voor het predicaat Excellente School?

	Groep 1 (n=55)	Groep 2 (n=43)
Via een nieuwsbrief van OCW	46%	35%
Via de aankondigingsbrief van de jury	35%	33%
Via de inspecteur (van de Inspectie van het Onderwijs)	24%	14%
Via het bestuur van onze school	11%	21%
Uit de pers	16%	9%
Via een andere publicatie (digitaal of op papier)	22%	16%
Van horen zeggen (door andere dan genoemde partijen)	13%	7%

2.2.2 Redenen voor aanmelding

Tabel 2.2 laat zien dat het ontvangen van erkenning voor geleverde prestaties voor beide groepen deelnemers een vaak voorkomende reden is geweest om zich voor het traject aan te melden (55% van de scholen in groep 1 en 49% van de scholen in groep 2). Daarnaast gold voor deelnemers die het predicaat hebben verworven ook toetsing van de kwaliteit van de school door een externe partij als een vaak voorkomende reden (53% van de scholen in groep 1). Voor deelnemers die het predicaat niet hebben verworven, was ook de opvatting dat de school zich in de afgelopen jaren sterk had ontwikkeld een vaak voorkomende reden (56% van de scholen in groep 2).

[2] Aan het begin van het schooljaar 2013-2014 is een vergelijkbare brief verstuurd aan alle scholen voor speciaal basisonderwijs, voor speciaal onderwijs (basis en voortgezet) en voor praktijkonderwijs. Scholen uit deze sectoren kunnen sinds dat schooljaar namelijk ook voor het predicaat in aanmerking komen.

[3] Een groot deel van deze scholen (10 van de 13) stond op de voorselectie van de Inspectie.

De meeste responderende scholen uit groep 1 en 2 zijn afkomstig uit het 'reguliere' primair onderwijs (po) en het 'reguliere' voortgezet onderwijs (vo) (zie bijlage 1 voor een overzicht van de deelnemende scholen naar sector). Wanneer we kijken naar het eventuele verschil tussen deze twee sectoren, zien we dat (zowel in groep 1 als in groep 2) de drie meest genoemde redenen in beide sectoren nagenoeg hetzelfde zijn (er is alleen een verschil in volgorde).[4]

Tabel 2.2 Wat waren de belangrijkste redenen voor uw school/ de schooldirectie om zich aan te melden?

	Groep 1 (n=55)	Groep 2 (n=43)
Erkenning van geleverde prestaties vinden we belangrijk.	55%	49%
Onze school heeft zich in de voorliggende jaren sterk ontwikkeld.	40%	56%
We vinden het belangrijk dat (de kwaliteit van) de school af en toe getoetst wordt door een externe partij.	53%	28%
We willen ons profileren ten opzichte van andere scholen.	24%	28%
De opbrengsten van onze school zijn heel erg goed.	27%	21%
We ontvingen een brief waarin stond dat onze school op de voorselectie stond*.	22%	21%
We waren nieuwsgierig naar dit traject.	20%	12%
De schoolleiding vindt het belangrijk.	9%	21%
De inspecteur moedigde ons daartoe aan.	13%	9%
We voldoen aan de criteria van de jury.	7%	14%
Ouders van onze leerlingen gaven aan dat we een excellente school zijn.	4%	9%
Leerkrachten van onze school wilden dat graag.	4%	9%
Ons bestuur drong erop aan.	4%	7%
Verschillende scholen uit onze omgeving doen mee.	4%	0%

* De jury Excellente Scholen vraagt jaarlijks aan de Inspectie van het Onderwijs om een voorselectie te maken van scholen die in de voorafgaande drie schooljaren bovengemiddelde opbrengsten hebben behaald. Deze scholen worden door de jury per brief uitgenodigd om zich kandidaat te stellen voor het predicaat.

2.2.3 Invloed van de voorselectie

Voor een aantal van de deelnemers gold dat hun school op de voorselectie van de Inspectie van het Onderwijs stond. Scholen die op de voorselectie staan, hebben in de voorliggende drie schooljaren bovengemiddelde

[4] Bij de reguliere vo-scholen in groep 1 is erkenning van geleverde prestaties de meest genoemde reden voor aanmelding. Bij de reguliere vo-scholen in groep 1 is dat de externe kwaliteitstoetsing. Bij de reguliere po-scholen in groep 2 is de ontwikkeling die de school heeft doorgemaakt de meest genoemde reden voor aanmelding. Bij de reguliere vo-scholen in groep 2 is dat erkenning van geleverde prestaties.

resultaten[5] behaald en worden daarom door de jury (per brief) uitgenodigd om aan het traject deel te nemen.

Van de 55 responderende scholen die het predicaat hebben verworven (groep 1) bleek 44% op de voorselectie te hebben gestaan. Bij de groep scholen die wel aan het traject hebben deelgenomen, maar het predicaat uiteindelijk niet hebben verworven (groep 2), bedroeg dit percentage dertig procent.

Wij hebben de scholen die aangaven op de voorselectie te hebben gestaan, gevraagd welke rol de uitnodigingsbrief van de jury heeft gespeeld bij hun overwegingen om zich voor het traject aan te melden. De resultaten hiervan worden weergegeven in tabel 2.3. Van beide groepen deelnemers gaf ongeveer de helft aan dat de brief een redelijk grote rol heeft gespeeld in hun overwegingen. Voor bijna een kwart (23%) van de scholen in groep 2 was de brief zelfs doorslaggevend bij de beslissing om aan het traject deel te nemen.

Tabel 2.3 Welke rol heeft het feit dat uw school per brief door de jury is uitgenodigd om zich kandidaat te stellen gespeeld bij de overwegingen om de school aan te melden?

	Groep 1 (n=24)		Groep 2 (n=13)	
De brief was doorslaggevend in onze overwegingen.	4	17%	3	23%
De brief speelde een redelijk grote rol in onze overwegingen.	13	54%	7	54%
De brief speelde maar een kleine rol in onze overwegingen.	5	21%	1	8%
De brief speelde geen enkele rol in onze overwegingen.	2	8%	2	15%
Totaal	24	100%	13	100%

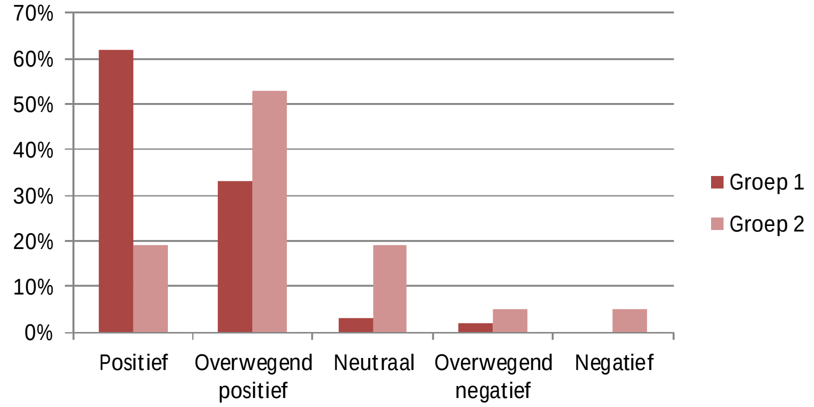
2.3 Ervaringen met het traject

Bijna alle responderende scholen (95%) die het predicaat uiteindelijk hebben verworven, geven aan positieve of overwegend positieve ervaringen te hebben gehad met hun kandidaatstelling (zie figuur 2.1). Scholen die het traject wel hebben doorlopen, maar het predicaat uiteindelijk niet hebben verworven, zijn (zoals wellicht kon worden verwacht) iets minder positief. Toch zegt ook bijna driekwart (71%) van de respondenten van deze scholen positieve of overwegend positieve ervaringen te hebben gehad met hun kandidaatstelling (zie ook tabel B2.1 in bijlage 2).

[5] Hierbij gaat het in het basisonderwijs om de gegevens van eindtoetsen in relatie tot het percentage gewichtenleerlingen. In het voortgezet onderwijs wordt dit bepaald door een combinatie van opbrengstgegevens, zoals: gemiddelde bij het centraal examen, de rendementen en het verschil tussen schoolexamen en centraal examen.

Wanneer we kijken naar het verschil tussen het reguliere po en vo, zien we dat scholen uit deze sectoren in groep 1 nagenoeg niet verschillen in hun beoordeling van de kandidaatstelling. Voor groep 2 geldt dat de vo-scholen iets positiever op het traject terugkijken dan de po-scholen.[6]

Figuur 2.1 Hoe heeft uw school het traject rondom de kandidaatstelling ervaren?



2.3.1 Positieve en negatieve ervaringen nader bekeken

De scholen die het predicaat uiteindelijk hebben verworven (groep 1), bleken de gezamenlijke betrokkenheid (61%) en de gang van zaken tijdens het schoolbezoek (41%) het vaakst als positief te hebben ervaren. Scholen die het predicaat niet hebben verworven (groep 2) waren het vaakst positief over de gang van zaken tijdens de presentatie (48%) en de informatie die het traject heeft opgeleverd om verbeteringen te kunnen doorvoeren (45%). Ook waren de scholen in groep 2 relatief vaak positief over de gezamenlijke betrokkenheid binnen de school (38%).

In groep 1 laten de reguliere po- en vo-scholen geen verschil zien op dit punt: de drie meest genoemde positieve aspecten zien er in beide groepen hetzelfde uit. Bij groep 2 zien we wel een verschil tussen po en vo.[7]

[6] Van de po-scholen in groep 1 oordeelt 91 procent (overwegend) positief. Bij de vo-scholen in groep 1 oordeelt 100 procent (overwegend) positief. Van de po-scholen in groep 2 oordeelt 67 procent (overwegend) positief. Bij de vo-scholen in groep 2 oordeelt 81 procent (overwegend) positief.

[7] De drie meest genoemde positieve aspecten door reguliere po-scholen in groep 2 zijn: de gang van zaken tijdens de presentatie, de informatie die het traject heeft opgeleverd en de gang van zaken tijdens schoolbezoek. De drie meest genoemde positieve aspecten door reguliere vo-scholen in groep 1 zijn: de informatie die het traject heeft opgeleverd, de beleving binnen de school en de kwaliteit van het schoolrapport.

Tabel 2.4 Kunt u hieronder aangeven welke aspecten van de kandidaatstelling u als positief heeft ervaren?

	Groep 1 (n=54)*	Groep 2 (n=40)**
De beleving binnen de school (gezamenlijke betrokkenheid)	61%	38%
De gang van zaken tijdens schoolbezoek	41%	30%
De informatie die het traject ons heeft opgeleverd om verbeteringen in de school te kunnen doorvoeren	19%	45%
De gang van zaken tijdens de presentatie	6%	48%
De kwaliteit van het schoolrapport	24%	25%
Deskundigheid van de juryleden/experts	30%	13%
De uitreiking van het predicaat	32%	10%
De criteria die de jury hanteert	22%	18%
De kwaliteit van het eindoordeel van de jury	24%	5%
De inzichtelijkheid van de procedure	15%	5%
De informatie over de procedure	11%	10%
Het tijdsbestek waarbinnen gegevens moesten worden aangeleverd	2%	5%
De hoeveelheid informatie die moet worden aangeleverd	2%	3%
De communicatie over het schoolrapport	2%	0%
De wachttijd tot de uitslag	0%	0%

* 1 respondent heeft aangegeven geen positieve ervaringen te hebben.
** 3 respondenten hebben aangegeven geen positieve ervaringen te hebben.

Terugkijkend op de kandidaatstelling, zijn de scholen uit groep 1 het meest negatief over de wachttijd tot de uitslag (42%) en de uitreiking van het predicaat (23%). Scholen uit groep 2 beschouwen de door de jury gehanteerde criteria (42%) en de inzichtelijkheid van de procedure (28%) het vaakst als negatief. Opvallend is dat door scholen uit deze groep ook de deskundigheid van de juryleden/experts en de kwaliteit van het eindoordeel van de jury relatief vaak genoemd worden (beiden 22%).

Wat betreft de negatieve aspecten van de kandidaatstelling zien in beide groepen geen verschillen tussen de reguliere po- en vo scholen.

Tabel 2.5 Kunt u hieronder aangeven welke aspecten van de kandidaatstelling u als negatief heeft ervaren?

	Groep 1 (n=26)*	Groep 2 (n=36)**
De criteria die de jury hanteert	15%	42%
De wachttijd tot de uitslag	42%	11%
Inzichtelijkheid van de procedure	8%	28%
De gang van zaken tijdens schoolbezoek	15%	19%
Deskundigheid van de juryleden/experts	12%	22%
De uitreiking van het predicaat	23%	8%
De kwaliteit van het eindoordeel van de jury	4%	22%
De kwaliteit van het schoolrapport	8%	17%
De informatie die het traject ons heeft opgeleverd om verbeteringen in de school te kunnen doorvoeren	8%	17%
De hoeveelheid informatie die moet worden aangeleverd	15%	6%

Vervolg tabel 2.5

	Groep 1 (n=26)*	Groep 2 (n=36)**
Het tijdsbestek waarbinnen gegevens moesten worden aangeleverd	19%	0%
De informatie over de procedure	12%	6%
De gang van zaken tijdens de presentatie	4%	11%
De beleving binnen de school (gezamenlijke betrokkenheid)	4%	6%
De communicatie over het schoolrapport	0%	8%

* 29 respondenten hebben aangegeven geen negatieve ervaringen te hebben.
** 7 respondenten hebben aangegeven geen negatieve ervaringen te hebben.

2.3.2 Aantal keren dat scholen deelnemen

Van de scholen die het predicaat hebben verworven, heeft de helft (51%) zich zowel in 2012 als in 2013 kandidaat gesteld. Van de 28 scholen die het hier betreft, hebben er zich 27 op dit moment ook weer kandidaat gesteld voor het jaar 2014. De andere helft van de scholen in groep 1 (49%) heeft zich of alleen in 2012 (4 scholen) of alleen in 2013 (23 scholen) kandidaat gesteld. Van de 27 scholen die het hier betreft, hebben er 22 zich op dit moment opnieuw kandidaat gesteld. In totaal is er in groep 1 dus sprake van 5 scholen (9%) voor wie geldt dat het tot nu toe bij één kandidaatstelling is gebleven.

Van de scholen die het predicaat niet hebben verworven, heeft ongeveer een tiende (9%) zich zowel in 2012 als in 2013 kandidaat gesteld. Deze vier scholen hebben zich dit jaar (2014) opnieuw kandidaat gesteld.
Het overgrote deel van de scholen in groep 2 (91%) heeft zich of alleen in 2012 (23 scholen) of alleen in 2013 (16 scholen) kandidaat gesteld. Van de 39 scholen die het hier betreft, hebben er zich zeven op dit moment opnieuw kandidaat gesteld. In totaal is er in groep 2 dus sprake van 32 scholen (74%) voor wie geldt dat het tot nu toe bij één kandidaatstelling is gebleven.

Scholen die zich slechts één keer kandidaat hebben gesteld, hebben we gevraagd naar de belangrijkste reden waarom zij niet nog een keer aan het traject hebben deelgenomen. Bij de scholen die het predicaat hebben verworven (groep 1) gaven drie van de vijf scholen in antwoord hierop aan dat zij met de eerste (succesvolle) aanmelding hun doel hadden bereikt. Bij de scholen die het predicaat niet hebben verworven (groep 2) gaven scholen zowel aan dat het traject hen niet had gebracht wat ze ervan verwacht hadden (25%), als dat ze naar eigen schatting niet aan de criteria zouden voldoen (25%).

Tabel 2.6 Wat was de belangrijkste reden om uw school na de eerste aanmelding niet opnieuw kandidaat te stellen?

	Groep 1 (n=5)		Groep 2 (n=32)	
Met de eerste aanmelding hebben we het doel dat we ons voor de aanmelding stelden bereikt.	3	60%	1	3%
Het traject bracht ons niet wat we ervan verwachtten.	0	0%	8	25%
Naar onze inschatting voldoen we de tweede keer (nog) niet aan de criteria die de jury hanteert.	0	0%	8	25%
Het predicaat voegt te weinig toe.	1	20%	4	13%
Er speelden andere zaken waar we al onze aandacht voor nodig hadden.	1	20%	2	6%
Het traject kostte ons te veel tijd.	0	0%	1	3%
Er hebben veranderingen plaatsgevonden in de schoolleiding of het bestuur.	0	0%	0	0%
Anders[8]	0	0%	8	25%
Totaal	5	100%	32	100%

2.3.3 Gevolgen van de toekenning van het predicaat

De overgrote meerderheid van de deelnemers die het predicaat wel hebben verworven (87%), is van mening dat dit gevolgen heeft gehad voor de school. Dit zijn vaak positieve gevolgen geweest (92% van de gevallen), maar soms ook negatieve gevolgen (8%).

We hebben alle respondenten die aangaven dat het verwerven van het predicaat gevolgen heeft gehad, gevraagd aan te geven welke dat waren (zie tabellen 2.7 en 2.8). Als meest genoemde positieve effecten kwamen hierbij het verdergaan met schoolontwikkeling (92%) en een gegroeid zelfbewustzijn (88%) naar voren.[9]

Tabel 2.7 Welke positieve gevolgen heeft uw school ondervonden naar aanleiding van het verkrijgen van het predicaat?

	Groep 1 (n=48)
Het is een uitdaging om verder te gaan met schoolontwikkeling.	92%
Ons zelfbewustzijn is gegroeid.	88%
Het team is als geheel bewuster met onderwijskwaliteit bezig.	75%
Het heeft gezorgd voor teambuilding.	73%
De onderwijsinhoudelijke uitwisseling met andere scholen is toegenomen.	73%

[8] Hierbij werden in groep 2 genoemd: onvoldoende duidelijkheid over de criteria (3x), teleurstelling/ontevredenheid over de toepassing van de criteria (2x), onvoldoende duidelijkheid over de benodigde verbeteringen (1x), verhuizing/fusie (1x), ontevredenheid over de deskundigheid van de bezoekende experts (1x).

[9] Dit waren ook de meest genoemde positieve gevolgen bij de reguliere po- en vo-scholen.

Vervolg tabel 2.7

	Groep 1 (n=48)
De omgeving neemt de school serieuzer.	73%
We krijgen veel positieve aandacht van andere scholen.	65%
Het totaal aantal leerlingen neemt toe.	60%
De activiteiten die voor de excellente scholen worden georganiseerd zijn heel leerzaam.	56%
We krijgen veel aandacht van de media.	52%
Het team is bewuster bezig met differentiëren.	40%
De krimp van het leerlingenaantal is afgeremd.	33%
Het aantal excellente leerlingen neemt toe.	31%
Anders.[10]	27%

Het meest genoemde negatieve effect dat excellente scholen van het predicaat hebben ervaren, is dat andere scholen het hen (bijna) kwalijk nemen dat zij hebben meegedaan aan het traject (33%).[11]

Tabel 2.8 Welke negatieve gevolgen heeft uw school ondervonden naar aanleiding van het verkrijgen van het predicaat?

	Groep 1 (n=48)
Andere scholen nemen het ons (bijna) kwalijk dat we hebben deelgenomen.	33%
We krijgen te veel verzoeken van scholen die ons willen bezoeken.	21%
Onze leerlingenpopulatie wijzigt zich (de school trekt meer zorgleerlingen).	19%
De verwachtingen ten aanzien van onze school zijn overspannen.	15%
Andere scholen trekken (publiekelijk) onze excellentie in twijfel.	15%
Er wordt getrokken aan ons team (bijvoorbeeld werving door andere scholen).	13%
We krijgen te veel nieuwe aanmeldingen.	10%
In de media wordt onze excellentie in twijfel getrokken.	4%
Anders.[12]	15%

[10] Hierbij werden genoemd: leerlingen en ouders zijn trots op de school en hun schoolkeuze (5x), school is bewuster bezig met opbrengstgericht werken, goede samenwerking et cetera. (3x), door beter imago meer aantrekkingskracht op leerlingen en docenten (3x), meer vertrouwen vanuit het bestuur (1x), succesgevoel bij het team (1x).

[11] Dit was ook het meest genoemde negatieve gevolg bij de reguliere po- en vo-scholen. Door de reguliere po-scholen werd daarna genoemd dat de school meer zorgleerlingen aantrekt en dat de verwachtingen ten aanzien van de school overspannen zijn. Door de reguliere vo-scholen werd daarna genoemd dat de school te veel verzoeken voor schoolbezoeken krijgt en dat andere scholen hun excellentie in twijfel trekken.

[12] Hierbij werden genoemd: ouders gebruiken het kritisch als ze klachten hebben (2x), meer (zorg)leerlingen (2x), ouders zijn er klaar mee (1x), afgunst bij andere scholen (1x), we worden overspoeld door vragenlijsten (1x).

2.3.4 Gevolgen van het *niet* toegekend krijgen van het predicaat

Een klein deel van de scholen die het predicaat niet hebben verworven (21%), zegt dat dit gevolgen heeft gehad voor de school. Een deel van deze negen scholen heeft alleen positieve effecten ervaren, een deel alleen negatieve effecten en een deel zowel positieve als negatieve effecten.

Als positieve effecten van het niet verwerven van het predicaat noemden deze negen scholen:

- De bewustwording over waar we als school voor willen staan is gegroeid. (6x)
- We kijken bewuster naar wat de school heeft bereikt. (5x)
- We hebben nieuwe aangrijpingspunten om de onderwijskwaliteit te verbeteren/we werken nu aan de onderwijskwaliteit. (3x)
- We hebben een beter inzicht in waar we staan ten opzichte van andere scholen. (2x)
- Onderwijskwaliteit is beter bespreekbaar geworden in het team. (1x)
- Onze ouders gaven aan dat we voor hen al excellent zijn. (1x)
- We waren trots op onze vorderingen. (1x)

Als negatieve effecten van het niet verwerven van het predicaat noemden deze negen scholen:

- Het zelfvertrouwen van het team is beschadigd geraakt. (5x)
- Er is verwarring binnen het team over wat we moeten doen om te zijner tijd wel het predicaat Excellente School te verwerven. (5x)
- Er is veel energie geïnvesteerd in iets dat niets heeft opgeleverd. (4x)

2.3.5 Oordeel over het traject

Bijna alle scholen (96%) uit groep 1 oordelen, achteraf bezien, (overwegend) positief over het traject (zie figuur 2.2 hierna en tabel B2.2 in bijlage 2).

Uit de toelichtingen die zij bij hun oordeel gaven, kwam globaal gezien het beeld naar voren dat de deelnemers uit groep 1 het traject hebben ervaren als een erkenning voor de kwaliteit van de school en een beloning voor de inspanningen van het team. Het traject heeft alle betrokken partijen (team, ouders, leerlingen) een gevoel van trots gegeven. De (deskundige) ‘blik van buiten’ tijdens het traject is door de scholen zeer gewaardeerd. Het traject heeft de scholen meer zelfbewustzijn gegeven en wordt als een stimulans ervaren voor het realiseren van verdere ambities en schoolontwikkeling.

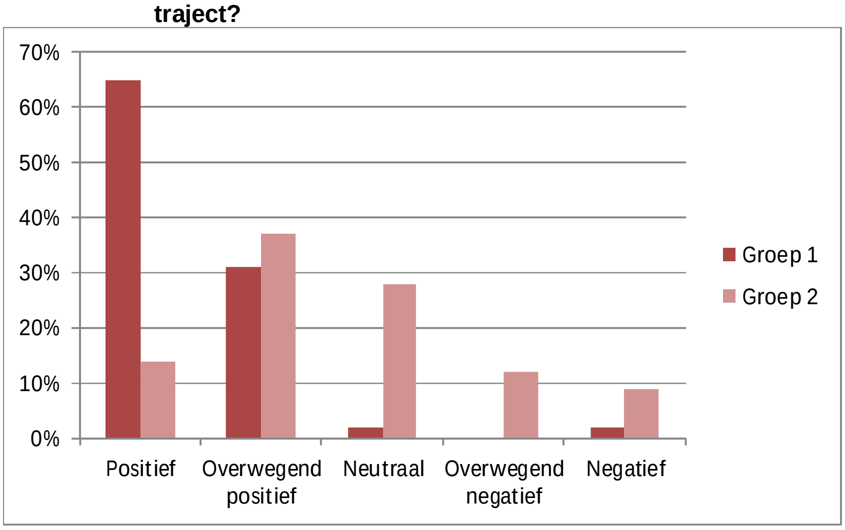
Bij de scholen in groep 2 zien we een wat gematigder oordeel over het traject. De helft (51%) van de scholen die het predicaat niet heeft verworven, oordeelt (overwegend) positief, ongeveer drie tiende (28%) oordeelt neutraal en ongeveer twee tiende (21%) oordeelt (overwegend) negatief.

De scholen uit groep 2 die positief terugkeken op het traject, gaven ter toelichting aan dat het goed is (geweest) om te reflecteren op hun eigen organisatie en gedrag, en op die manier een momentopname te maken van hoe de school ervoor staat. Het traject heeft deze scholen informatie opgeleverd waarmee zij zich verder kunnen ontwikkelen en die ze kunnen gebruiken voor verbeteringen. Het traject was ook goed voor de teambuilding en heeft geleid tot meer focus op kwaliteit.

De scholen uit groep 2 die neutraal of negatief terugkeken op het traject, gaven aan het jammer te vinden dat de opbrengsten uiteindelijk toch doorslaggevend zijn. Sommige scholen gaven aan dat de criteria niet vanaf het begin helder waren (bijvoorbeeld dat de resultaten al drie jaar bovengemiddeld moesten zijn). Als ze dat geweten hadden, hadden deze scholen niet aan het traject meegedaan. Ten slotte gaven sommige scholen aan het eindoordeel van de jury over hun school niet correct/onterecht te vinden.

Wanneer we kijken naar het verschil tussen het reguliere po en vo, zien we dat scholen uit deze sectoren in groep 1 nagenoeg niet verschillen in hun beoordeling van het traject. Voor groep 2 geldt dat de vo-scholen positiever op het traject terugkijken dan de po-scholen.[13]

Figuur 2.2 Wat is achteraf, als u het geheel overziet, uw oordeel over het traject?



Een grote meerderheid (87%) van de scholen die het predicaat hebben verworven, zou het andere scholen aanbevelen om aan het traject mee te doen. Bij groep 2 is dit percentage met 39 procent een stuk lager. Bij groep 2

[13] Van zowel de reguliere po-scholen als de reguliere vo-scholen in groep 1 oordeelt 96 procent (overwegend) positief. Van de po-scholen in groep 2 oordeelt 38 procent (overwegend) positief en 34 procent (overwegend) negatief. Van de vo-scholen in groep 2 oordeelt 69 procent (overwegend) positief en 6 procent (overwegend) negatief.

valt daarnaast op dat een relatief groot deel van de scholen aangeeft hierover te twijfelen.

Tabel 2.9 Zou u andere scholen aanbevelen om deel te nemen aan het traject?

	Groep 1 (n=55)	Groep 2 (n=43)
Ja	87%	39%
Nee	2%	19%
Dat weet ik niet zeker	11%	42%
Totaal	100%	100%

2.4 Opmerkingen en suggesties voor verbetering

Ter afsluiting van de vragenlijst hebben we de respondenten van de scholen die aan het traject hebben deelgenomen gevraagd of zij nog opmerkingen hadden over, of suggesties ter verbetering voor, het traject en de invulling daarvan. Hieronder bespreken we het algemene beeld dat hieruit naar voren kwam. Een overzicht van alle opmerkingen en suggesties van de scholen uit groep 1 en 2 is te vinden in bijlage 3.

Hieruit kwamen bij de scholen in groep 1 de volgende onderwerpen meerdere malen naar voren:

- *Het predicaat zou langer dan 1 jaar geldig moeten zijn.* Deelnemen aan het traject is elk jaar weer een behoorlijke tijdsinvestering en bezoeken verlopen hetzelfde. Je wordt niet zomaar een excellente school en je verliest die kwaliteit ook niet zomaar ineens.

- *Scholen die het predicaat niet krijgen, zouden daarover vooraf geïnformeerd moeten worden.* Deze scholen komen nu voor niets naar Den Haag en de teleurstelling is groot als scholen er op dat moment achter komen dat het niet is gelukt. Scholen worden hierdoor ook huiverig om ouders en media vooraf over de uitreiking in te lichten.

- *De insteek van de jury is positiever/effectiever dan die van de Inspectie.* De jury kijkt kritisch naar wat de kwaliteiten zijn van de school en de Inspectie kijkt kritisch naar wat er niet goed gaat. Beide zaken zijn uiteraard belangrijk, maar de positieve insteek die de jury kiest, wordt als effectiever ervaren: het geeft positieve energie en stimuleert het team om (nog) beter te willen presteren.

Daarnaast werd genoemd dat het predicaat voor een bepaald jaar al in januari van het betreffende jaar zou moeten worden toegekend. Op deze manier

kunnen scholen er een jaar van genieten en voelt het minder als mosterd na de maaltijd.

Ook werden er in groep 1 een aantal opmerkingen gemaakt over de organisatie van het traject en de ervaringen met de jury.

Over de organisatie:
- De activiteiten voor excellente scholen eerder bekendmaken.
- Het aanmeldingsformulier uitbreiden met meer antwoordmogelijkheden.

Over de ervaringen met de jury en experts:
- Betuttelend optreden van jury of experts werkt remmend op toekomstige deelname.
- Niet alle juryleden of experts kwamen even betrokken over.
- Mate van voorbereiding van de juryleden of experts wisselde.
- Tijdens schoolbezoek graag meer ruimte geven om de school 'te laten zien'.
- Juryleden en experts die nog in de praktijk staan, worden door ons als meer betekenisvol ervaren.

Ten slotte deed één school de volgende suggestie met betrekking tot schoolbezoeken: "Laat de jury bij een hernieuwde kandidaatstelling bestaan uit één jurylid die de school reeds eerder heeft bezocht, aangevuld met een tweede jurylid dat voor het eerst in aanraking komt met de school. Dit om zowel de opgebouwde kennis over de school te borgen (door jurylid 1) als een vernieuwde blik (door jurylid 2) te bewerkstelligen."

Bij groep 2 betroffen de opmerkingen en suggesties vooral de organisatie van het traject en de inhoudelijke beoordeling.

Over de organisatie
- Meer tijd inruimen voor de presentaties.
- Gebruiksvriendelijkheid van de software voor het invullen van de aanvraag verbeteren.
- Meer duidelijkheid over de benodigde informatie vooraf.
- Meer duidelijkheid over het eisenpakket.

Over de inhoud
- Meer rekening houden met de achtergrond van leerlingen.
- Minder nadruk op output in het eindoordeel. Input, throughput en ondersteunende beleidsprocessen kunnen verduurzaming onderbouwen, maar worden nauwelijks belicht en toegelicht in de rapportage.
- Duidelijker criteria met betrekking tot de resultaten en het excellentieprofiel;
- Aparte excellentietrajecten invoeren voor aparte gebieden, bijvoorbeeld opbrengsten of vernieuwingen.

- Meer inzichtelijk maken welke mate deelaspecten bijdragen aan het predicaat excellent en waarom.

Ten slotte werd in groep 2 het bieden van nazorg gesuggereerd. Bijvoorbeeld door kort na de beoordeling te vragen wat er met de rapportage is gedaan en door na een jaar nog eens contact op te nemen om te informeren hoe het gaat en of er al verbeteringen zichtbaar zijn.

2.5 Conclusie deelnemers

Veel scholen die zich in 2012 of 2013 kandidaat hebben gesteld voor het predicaat Excellente Scholen kennen het traject van een nieuwsbrief van het ministerie van OCW of van de aankondigingsbrief die de jury naar de scholen heeft gestuurd. Ze hebben zich vervolgens aangemeld omdat ze het belangrijk vinden dat de goede prestaties van de school worden erkend, omdat de school zich sterk heeft ontwikkeld en/of omdat ze het belangrijk vinden dat de kwaliteit van de school door een externe partij wordt getoetst. Een deel van de aanmelders stond op een voorselectie van goed presterende scholen die de jury ontving van de Inspectie. De brief die de jury aan deze scholen stuurde, speelde bij veel van deze scholen een rol in hun overweging om zich kandidaat te stellen. Tussen scholen die het predicaat wel hebben verworven en scholen die het predicaat niet hebben ontvangen, zien we hierbij maar kleine verschillen.

Zowel excellente scholen als scholen die dat volgens de jury nog niet zijn, zijn vaak positief over het beoordelingstraject. Dat geldt in sterkere mate voor de scholen die het predicaat hebben verworven. Een klein deel van de kandidaten is ontevreden. Het gaat dan met name om scholen die het predicaat niet hebben verworven. Positieve aspecten die scholen noemen, zijn de gezamenlijke betrokkenheid binnen de school en de gang van zaken tijdens het schoolbezoek. Scholen die het predicaat niet hebben gekregen, noemen vaak de gang van zaken tijdens de presentatie en de informatie die de school kreeg om verbeteringen in de school te kunnen doorvoeren. Excellente scholen hebben moeite met de wachttijd tot de uitslag bekend wordt gemaakt. Scholen die nog geen predicaat hebben verworven, vinden de criteria van de jury niet altijd duidelijk.

Excellente scholen menen dat de toekenning van het predicaat vooral positieve gevolgen heeft gehad voor de school. De motivatie van de school om zich verder te ontwikkelen is versterkt, het zelfbewustzijn is gegroeid, de toekenning heeft een positieve uitwerking op het team. Een deel van de scholen noemt ook negatieve gevolgen: de indruk is dat andere scholen het hen kwalijk nemen dat ze zich op deze wijze willen onderscheiden en de verwachtingen ten aanzien van de school zijn gegroeid. Dat laatste kan ook gevolgen hebben voor de instroom van leerlingen.

De meeste scholen die het predicaat niet hebben ontvangen, noemen geen gevolgen. Als deze scholen gevolgen noemen, zijn deze even vaak positief (bijvoorbeeld een toegenomen bewustwording over waar de school voor staat) als negatief (verminderd zelfvertrouwen, onduidelijkheid over wat de school moet doen om wel het predicaat te verwerven).
Achteraf bezien zijn de scholen overwegend positief over deelname aan het traject. Scholen die het predicaat niet hebben verworven zijn wat gematigder in hun oordeel. Veel excellente scholen zouden deelname aan het traject aan andere scholen aanbevelen, scholen die nog geen predicaat hebben gekregen zijn ook hierin wat terughoudender. Uit beide groepen komen suggesties om het traject te verbeteren, ze noemen bijvoorbeeld de verlenging van de geldigheid van het predicaat, de scholen voor de uitreiking informeren over het al dan niet toekennen van het predicaat en suggesties om de uitvoering van het schoolbezoek (verder) te verbeteren.

Universiteit Utrecht

REGIOPLAN

3 STANDPUNTEN VAN SCHOLEN DIE NIET HEBBEN DEELGENOMEN

3.1 Inleiding

In dit hoofdstuk presenteren we de resultaten van het vragenlijstonderzoek onder schoolleiders/schooldirecteuren van scholen die niet hebben deelgenomen. We maken hierbij onderscheid tussen twee verschillende groepen scholen:[1]

3. Scholen die in 2012, 2013 en 2014 niet hebben deelgenomen aan de beoordelingsprocedure, maar *wel op de voorselectie* van de Inspectie stonden (in 2012, 2013 of 2014) (groep 3).
4. Scholen die in 2012, 2013 en 2014 niet hebben deelgenomen aan de beoordelingsprocedure en ook *niet op de voorselectie* van de Inspectie stonden (in 2012, 2013 of 2014) (groep 4).

Dit hoofdstuk beginnen we met de vraag waarom scholen beslissen om zich niet kandidaat te stellen. In paragraaf 3.2 bespreken we zaken die een rol hebben gespeeld bij de besluitvorming van scholen die op de voorselectie van de Inspectie hebben gestaan en in paragraaf 3.3 komt de besluitvorming van scholen die niet op de voorselectie hebben gestaan aan bod. Vervolgens gaan we in paragraaf 3.4 (voor beide groepen samen) in op de houding van de niet-deelnemers ten opzichte van het predicaat en eventuele deelname in de toekomst, en de vraag of andere scholen kunnen leren van excellente scholen. Ten slotte bespreken we in paragraaf 3.5 de opmerkingen en suggesties voor verbetering van de scholen die niet hebben deelgenomen. Ook dit doen we voor groep 3 en 4 samen.
Voordat we beginnen met de rapportage willen we graag opmerken dat het aantal scholen in de twee groepen sterk verschilt. Zoals ook in bijlage 1 is vermeld, bedraagt het aantal responderende scholen in groep 3 en groep 4 namelijk respectievelijk 110 en 190 scholen. Vanwege de leesbaarheid hebben we er bij de rapportage voor gekozen om in de tabellen alleen percentages te vermelden en geen aantallen. Opnieuw maken we hierbij een uitzondering bij zeer kleine aantallen respondenten. In die gevallen presenteren we in de tabel het aantal naast de percentages.

Net als bij de deelnemers konden de respondenten bij de meeste meerkeuzevragen voor maximaal drie antwoorden kiezen.

Voor groep 3 en 4 geldt, net als voor groep 1 en 2, dat de meeste responderende scholen afkomstig zijn uit het 'reguliere' primair onderwijs (po) en het 'reguliere' voortgezet onderwijs (vo) (zie bijlage 1 voor een overzicht van de deelnemende scholen naar sector).

[1] Een overzicht van het aantal benaderde en responderende scholen in elke groep is te vinden in bijlage 1.

3.2 Besluitvorming bij scholen op de voorselectie

3.2.1 Scholen die een uitnodigingsbrief hebben ontvangen

Een aantal van de niet-deelnemende scholen in ons onderzoek heeft op de voorselectie gestaan en is door de jury per brief uitgenodigd om aan het traject deel te nemen. Wij hebben de respondenten van deze scholen gevraagd of zij deze brief, bij hun weten, ontvangen hebben. Van de 110 schoolleiders in groep 3 gaf ongeveer twee derde (68%) aan dat dat inderdaad het geval was (9% gaf aan de brief niet te hebben ontvangen en 23% wist het niet). We hebben deze respondenten gevraagd naar de redenen waarom de school zich niet heeft gekandideerd.

Tabel 3.1 laat zien dat veruit de meest genoemde reden hiervoor was dat de school de prioriteit op andere, onderwijskundige zaken legde (56%).[2] Ook het verwachte tijdsbeslag (33%) en twijfel over de meerwaarde van het predicaat (32%) worden relatief vaak genoemd als reden om niet mee te doen.

Tabel 3.1 Kunt u aangeven waarom uw school zich niet kandidaat heeft gesteld voor het predicaat Excellente School?

	Groep 3 (n=75)*
We leggen de prioriteit op andere, onderwijskundige zaken.	56%
We dachten dat het te tijdrovend zou zijn.	33%
We zien de meerwaarde niet van een dergelijk predicaat.	32%
Deelname leidt tot onwenselijke competitie tussen scholen.	17%
We zitten niet te wachten op dit soort trajecten.	17%
We vonden dat deze brief al voldoende erkenning bracht.	17%
We voldeden nog niet aan de criteria van de jury.	16%
We menen dat de jury de nadruk op de verkeerde zaken legt.	8%
Het predicaat excellente school sprak ons niet voldoende aan.	7%
Er was verdeeldheid binnen het team over wel of niet aanmelden.	5%
Het bestuur van onze school was tegen aanmelding.	3%
In onze regio is afgesproken om niet mee te doen.	1%
We wilden afwachten hoe het andere scholen zou vergaan.	0%
Anders.[3]	33%

* Het gaat hier om respondenten die zeggen de uitnodigingsbrief te hebben ontvangen.

[2] Dit was voor de reguliere po- en vo-scholen uit groep 3 ook de meest genoemde reden om zich niet te kandideren. Door de reguliere po-scholen werd daarna genoemd dat men dacht dat het te tijdrovend zou zijn en dat zij de meerwaarde van het predicaat niet zien. Door de reguliere vo-scholen werd daarna genoemd dat zij nog niet voldeden aan de criteria van de jury en dat zij de meerwaarde van het predicaat niet zien.

[3] Hierbij werden genoemd: we vinden onszelf (nog) niet excellent (8x), tijdgebrek (4x), twijfel over de zin en de wenselijkheid van dit soort trajecten (3x), geen bevestiging van eigen kwaliteit nodig (2x), wij hanteren mogelijk (ook) andere criteria voor excellentie dan de jury (2x), wij volgen onze eigen doelstellingen/traject naar excellentie (2x), jezelf kandideren past niet bij ons (1x), de toestroom van resultaatgerichte ouders zou dan nog verder toenemen (1x), het kan tegen je worden gebruikt door ouders (1x), we hebben wel getwijfeld (1x).

3.2.2 Scholen die de uitnodigingsbrief niet hebben ontvangen

Bij de 35 respondenten uit groep 3 die aangaven geen uitnodigingsbrief te hebben gehad (of aangaven niet te weten of zij deze brief hadden ontvangen) hebben we geïnventariseerd of zij bekend zijn met het traject Excellente Scholen. Een vijfde (20%) van de respondenten gaf in antwoord hierop aan goed bekend te zijn met het traject. Bijna twee derde (63%) gaf aan er enigszins mee bekend te zijn, 17 procent wist er nagenoeg niets van.

Aan de 29 scholen die goed of enigszins bekend waren met het traject is gevraagd, hoe zij daarvan kennis hebben genomen. Hierbij kwamen de media en de nieuwsbrieven van OCW als belangrijkste informatiebronnen naar voren.

Tabel 3.2 Hoe bent u op de hoogte geraakt van het predicaat Excellente School?

	Groep 3 (n=29)*	
Uit de pers	20	69%
Via een nieuwsbrief van OCW	14	48%
Via het bestuur van onze school	11	39%
Via de inspecteur (van de Inspectie van het Onderwijs)	2	7%
Via de aankondigingsbrief van de jury	1	3%
Van horen zeggen (door andere dan genoemde partijen)	10	35%
Via een andere publicatie (digitaal of op papier)	10	35%

* Het gaat hier om respondenten die zeggen de brief niet te hebben ontvangen, maar wel enigszins of goed bekend zijn met het traject Excellente Scholen.

Vervolgens hebben we deze 29 scholen gevraagd of er in de afgelopen jaren wel eens is overwogen om de school kandidaat te stellen. Dit bleek bij vijf scholen (17%) het geval te zijn geweest (op 21 scholen is kandidaatstelling niet overwogen en 3 respondenten wisten het niet).

Bij vier van de vijf scholen kwam de suggestie om deel te nemen via de schooldirectie. Bij één school suggereerde het bestuur om deel te nemen.

Als belangrijke argumenten voor een eventuele deelname noemden deze vijf scholen:

- De opbrengsten van onze school zijn heel erg goed (3x).
- Ons bestuur drong erop aan (2x).
- We vinden het belangrijk dat (de kwaliteit van) de school af en toe getoetst wordt door een externe partij (2x).
- We voldoen aan de criteria van de jury (2x).
- We waren nieuwsgierig naar dit traject (2x).
- Onze school heeft zich in de voorliggende jaren sterk ontwikkeld (1x).

Als belangrijke argumenten tegen een eventuele deelname noemden deze vijf scholen:

- We voldeden nog niet aan de criteria van de jury (3x).
- We dachten dat het te tijdrovend zou zijn (2x).
- We zien de meerwaarde niet van een dergelijk predicaat (2x).
- Er was verdeeldheid binnen het team over wel of niet aanmelden (1x).
- In onze regio is afgesproken om niet mee te doen (1x).
- Het predicaat Excellente School sprak ons niet voldoende aan (1x).

Aan de 21 scholen die niet hebben overwogen zich kandidaat te stellen, hebben we gevraagd wat de redenen hiervoor waren. Hieruit kwam naar voren dat het leggen van andere prioriteiten (43%) en het nog niet voldoen aan de criteria van de jury (38%) de meest voorkomende redenen waren om de school niet aan te melden (zie tabel 3.3).

Tabel 3.3 Waarom heeft u nooit overwogen uw school aan te melden als kandidaat excellente school?

	Groep 3 (n=21)*	
We leggen de prioriteit bij andere, onderwijskundige zaken.	9	43%
We voldeden nog niet aan de criteria van de jury.	8	38%
We zien de meerwaarde niet van een dergelijk predicaat.	5	24%
We zitten niet te wachten op dit soort trajecten.	4	19%
Deelname leidt tot onwenselijke competitie tussen scholen.	3	14%
We dachten dat het te tijdrovend zou zijn.	3	14%
Het predicaat excellente school sprak ons niet voldoende aan.	2	10%
Het bestuur van onze school was tegen aanmelding.	1	5%
Er was verdeeldheid binnen het team over wel of niet aanmelden.	1	5%
In onze regio is afgesproken om niet mee te doen.	1	5%
We menen dat de jury de nadruk op de verkeerde zaken legt.	1	5%
We wilden afwachten hoe het andere scholen zou vergaan.	0	0%
Anders.[4]	5	24%

* Het gaat hier om respondenten die de brief niet hebben ontvangen, enigszins of goed bekend zijn met het traject, en deelname niet hebben overwogen.

3.3 Besluitvorming bij scholen niet op de voorselectie

Ook de respondenten van de 190 scholen uit groep 4 hebben we gevraagd in hoeverre zij bekend zijn met het traject. Een kwart (25%) van hen bleek

[4] Hierbij werden genoemd: niet alleen de cognitieve resultaten zijn van belang (1x), verkeerde interpretatie van de schoolresultaten (1x), onze agenda is te zwaar bezet (1x), een predicaat schept hoge verwachtingen op alle gebieden (1x), wij zijn nog te veel in ontwikkeling (1x).

hiermee goed bekend te zijn, twee derde (67%) gaf aan min of meer te weten waar het traject over gaat, en bijna een tiende (8%) gaf aan (nagenoeg) niets over het traject te weten.
Scholen die goed of enigszins bekend zijn met het traject blijken hiermee vooral kennis te hebben gemaakt via de media en/of de nieuwsbrieven van OCW (zie tabel 3.4).

Tabel 3.4 Hoe bent u op de hoogte geraakt van het predicaat Excellente School?

	Groep 4 (n=175)*
Uit de pers	55%
Via een nieuwsbrief van OCW	48%
Via het bestuur van onze school	34%
Via de inspecteur (van de Inspectie van het Onderwijs)	8%
Via de aankondigingsbrief van de jury	8%
Van horen zeggen (door andere dan genoemde partijen)	36%
Via een andere publicatie (digitaal of op papier)	33%

* Het gaat hier om respondenten die enigszins of goed bekend zijn met het traject Excellente Scholen.

Van de 175 scholen die bekend zijn met het traject hebben er 51 (29%) in de afgelopen jaren wel eens overwogen om zich kandidaat te stellen. De doorslaggevende suggestie kwam hierbij in de meeste gevallen vanuit de schoolleiders/de schooldirectie zelf. Honderdnegentien scholen (68%) hebben kandidaatstelling niet overwogen en vijf scholen (3%) weten het niet.

Wanneer we kijken naar de argumenten voor en tegen deelname (tabellen 3.5 en 3.6) van de 51 scholen die wel eens overwogen hebben zich kandidaat te stellen, zien we het volgende:

- De ontwikkeling die de school de laatste jaren heeft doorgemaakt (57%) en de mogelijkheid tot een externe toetsing van de kwaliteit (51%) zijn de meest genoemde argumenten voor deelname.
- De geschatte tijdsinvestering (39%) en het leggen van de prioriteit op andere, onderwijskundige zaken (37%) zijn de meest genoemde argumenten tegen deelname.

Tabel 3.5 Welke argumenten waren er voor een eventuele deelname?

	Groep 4 (n=51)*
Onze school heeft zich in de voorliggende jaren sterk ontwikkeld.	57%
We vinden het belangrijk dat (de kwaliteit van) de school af en toe getoetst wordt door een externe partij.	51%
We willen ons profileren ten opzichte van andere scholen.	37%
Erkenning van geleverde prestaties vinden we belangrijk.	33%
De opbrengsten van onze school zijn heel erg goed.	28%
Ons bestuur drong erop aan.	14%

Vervolg tabel 3.5

	Groep 4 (n=51)*
De inspecteur moedigde ons daartoe aan.	14%
We voldoen aan de criteria van de jury.	12%
Ouders van onze leerlingen gaven aan dat we een excellente school zijn.	12%
We waren nieuwsgierig naar dit traject.	8%
Scholen uit onze omgeving doen mee.	4%
Leerkrachten van onze school wilden dat graag.	2%
Anders.[5]	10%

* Het gaat hier om respondenten die enigszins of goed bekend zijn met het traject Excellente Scholen en wel eens hebben overwogen hun school kandidaat te stellen.

Tabel 3.6 Welke argumenten waren er tegen een eventuele deelname?

	Groep 4 (n=51)*
We dachten dat het te tijdrovend zou zijn.	39%
We leggen de prioriteit bij andere, onderwijskundige zaken.	37%
We voldeden nog niet aan de criteria van de jury.	26%
Deelname leidt tot onwenselijke competitie tussen scholen.	22%
We zien de meerwaarde niet van een dergelijk predicaat.	16%
Er was verdeeldheid binnen het team over wel of niet aanmelden.	12%
We menen dat de jury de nadruk op de verkeerde zaken legt.	10%
We zitten niet te wachten op dit soort trajecten.	8%
We wilden afwachten hoe het andere scholen zou vergaan.	6%
Het predicaat Excellente School sprak ons niet voldoende aan.	6%
In onze regio is afgesproken om niet mee te doen.	2%
Het bestuur van onze school was tegen aanmelding.	0%
Anders.[6]	24%

* Het gaat hier om respondenten die enigszins of goed bekend zijn met het traject Excellente Scholen en wel eens hebben overwogen hun school kandidaat te stellen.

De 119 scholen die niet hebben overwogen om zich kandidaat te stellen, hebben we gevraagd naar de redenen hiervoor (zie tabel 3.7). Hieruit kwam het leggen van de prioriteit bij andere zaken duidelijk als meest genoemde reden naar voren (52%), op enige afstand gevolgd door het niet zien van de meerwaarde van het traject (36%) en het ontstaan van onwenselijke competitie tussen scholen (36%).

[5] Hierbij werden genoemd: zichtbaarheid in eigen excellentie als vrije school (1x), de weging tussen cijfermatige opbrengsten en andere meerwaarde van ons (Montessori)onderwijs (1x), we zijn schooljaar 2012-2013 beste onderwijswerkgever van Nederland geworden (1x), het is een impuls voor de school (1x), andere scholen profileren zich ook, dus je kunt niet achterblijven (1x).

[6] Hierbij werden genoemd: we voldoen (nog) niet aan alle criteria van de jury (3x), risico van afgewezen worden (2x), andere zaken behoefden voorrang (1x), tijdrovend (1x), niet iedereen was overtuigd van de meerwaarde van het predicaat (1x), het idee is verder nog niet besproken (1x), onze criteria zijn niet hetzelfde als die van de jury (1x), we vonden dat we niet zelf moesten hoeven aangeven dat we excellent zijn (1x), we willen als sbo-school niet te aanmatigend overkomen.

Wanneer we hier, naast de scholen in het reguliere po en vo ook kijken naar de 'bijzondere' scholen (scholen voor speciaal basisonderwijs, speciaal onderwijs en praktijkonderwijs), zien we dat zij geen andere redenen noemen dan de 'reguliere' scholen. De twee meest genoemde redenen zijn in alle drie de groepen hetzelfde.

Tabel 3.7 Waarom heeft u nooit overwogen uw school aan te melden als kandidaat Excellente School?

	Groep 4 (n=119)*
We leggen de prioriteit bij andere, onderwijskundige zaken.	52%
We zien de meerwaarde niet van een dergelijk predicaat.	36%
Deelname leidt tot onwenselijke competitie tussen scholen.	32%
We voldeden nog niet aan de criteria van de jury.	22%
We zitten niet te wachten op dit soort trajecten.	22%
Het predicaat excellente school sprak ons niet voldoende aan.	19%
We dachten dat het te tijdrovend zou zijn.	15%
We menen dat de jury de nadruk op de verkeerde zaken legt.	10%
We wilden afwachten hoe het andere scholen zou vergaan.	6%
Er was verdeeldheid binnen het team over wel of niet aanmelden.	3%
In onze regio is afgesproken om niet mee te doen.	1%
Het bestuur van onze school was tegen aanmelding.	0%
Anders.[7]	20%

* Het gaat hier om respondenten die enigszins of goed bekend zijn met het traject Excellente Scholen en niet hebben overwogen hun school kandidaat te stellen.

3.4 Meningen over het predicaat en het traject

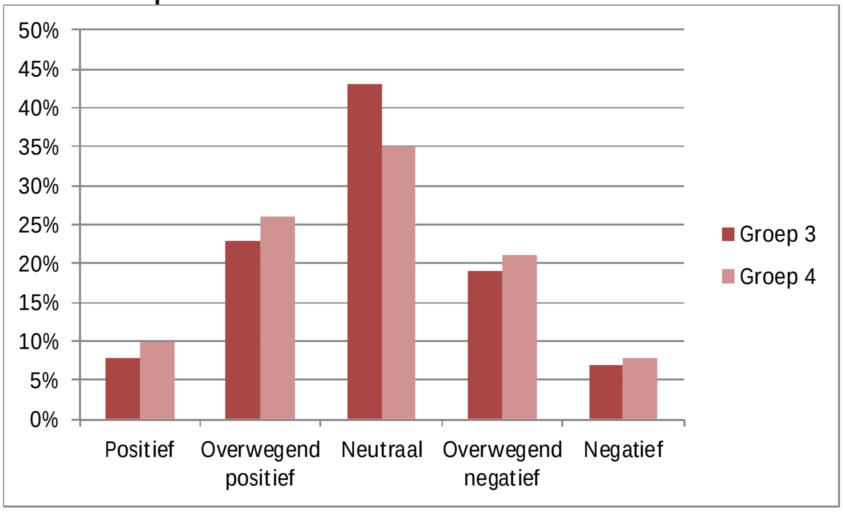
3.4.1 Houding tegenover toekennen van het predicaat aan excellente scholen

In figuur 3.1 is te zien dat zowel voor groep 3 als groep 4 geldt dat een substantieel deel van de scholen (43% in groep 3 en 35% in groep 4) aangeeft een neutrale houding ten opzichte van het predicaat te hebben. Daarnaast geldt voor beide groepen dat een iets minder groot deel van de scholen een (overwegend) positieve houding heeft (31% in groep 3 en 36% in groep 4), gevolgd door een weer iets kleiner deel met een (overwegend) negatieve houding (26% in groep 3 en 29% in groep 4). De scholen in groep 4 zijn wat uitgesprokener – zowel naar de positieve als naar de negatieve kant – dan de scholen in groep 3, ze staan minder vaak neutraal tegenover de toewijzing van het predicaat (zie ook tabel B2.3 in bijlage 2).

[7] Hierbij werden genoemd: het is voor onze school nog te vroeg (5x), het is geen onderwerp van gesprek geweest (3x) andere zaken behoefden voorrang (2x), onze criteria zijn niet hetzelfde als die van de jury (2x). Het verkrijgen van het predicaat legt een druk om het te blijven behouden (1x), de meerwaarde van het predicaat is niet duidelijk (1x), excellentie is moeilijk meetbaar te maken (1x), het is moeilijk om als kleine school aan de criteria te voldoen (1x), we zijn al op onze manier een excellente school en houden niet van competitie (1x), tijdgebrek (1x), we zijn een school voor praktijkonderwijs (1x), wij denken dat het een oneerlijke competitie is, net als de lerarenverkiezing (1x).

Er is in beide groepen nagenoeg geen sprake van verschillen tussen het reguliere po en vo.[8]

Figuur 3.1 Hoe staat u, in zijn algemeenheid, tegenover de toewijzing van het predicaat aan excellente scholen?



Veel respondenten hebben hun houding op ons verzoek toegelicht. Uit deze toelichtingen kwam bij beide groepen niet-deelnemers ongeveer hetzelfde beeld naar voren.

Scholen met een positieve houding ten opzichte van het predicaat zien het als iets wat goed is voor het imago/de public relations van de school. Ook zien zij het predicaat als een erkenning voor geleverde prestaties en een stimulans voor de school en het team om zich te blijven ontwikkelen. Het predicaat doet recht aan 'verschillen aan de bovenkant' en differentiatie aan de bovenkant wordt als iets goeds gezien. Het predicaat moet scholen echter niet tegen elkaar uitspelen, en er moet niet te veel nadruk worden gelegd op cognitie/prestaties. Ook werd door deze scholen opgemerkt dat het behalen van predicaat ook de druk om het te behouden met zich meebrengt.

Scholen met een neutrale of negatieve houding geven aan:

- Het gaat bij het predicaat vooral om imago/public relations. Tevreden ouders en leerkrachten zijn belangrijker.
- De criteria voor excellentie doen geen recht aan de school/ de leerlingen.
- Excellentie is een subjectief begrip, de criteria zijn te betwisten.
- Scholen zijn moeilijk met elkaar te vergelijken.
- Het predicaat kan positieve effecten hebben (bijv. erkenning), maar ook negatieve (te veel aanmeldingen, druk om predicaat te behouden).

---

[8] Van de po-scholen in groep 3 heeft 26 procent een (overwegend) positieve houding ten opzichte van het predicaat. Bij de vo-scholen in groep 3 is dit 31 procent. Van de po-scholen in groep 4 heeft 34 procent (overwegend) positieve houding. Bij de vo-scholen in groep 4 is dit 30 procent.

- Excellent zijn op een bepaald onderdeel wil niet zeggen dat je ook als geheel een excellente school bent.
- We hebben geen behoefte aan een predicaat om te bevestigen dat we goed onderwijs geven.
- Het behalen van het predicaat mag geen doel op zich worden.
- Het predicaat leidt tot ongewenste competitie tussen scholen (onderwijs is geen wedstrijd en er zijn al genoeg lijstjes).
- Iedere school moet zijn best doen/doet zijn best om goed onderwijs te geven.
- Scholen zonder predicaat kunnen ook excellent zijn.

Er was één onderwerp dat over de verschillende 'soorten' toelichtingen (bij de verschillende houdingen) heen naar voren kwam, namelijk de opvatting/suggestie dat het predicaat door inspectie zou kunnen worden toegekend en dat deze daarbij naar alle scholen zou moeten kijken. Scholen die zichzelf aanmelden zijn immers niet per definitie ook de 'beste' scholen. Differentiatie aan de bovenkant zou op deze manier door de Inspectie kunnen plaatsvinden: "Als de Inspectie duidelijk aangeeft dat een school uitstekend is, is een predicaat niet nodig."

3.4.2 Houding ten opzichte van eventuele deelname in de toekomst

Vanaf 2015 zal het traject Excellente Scholen worden uitgevoerd door een onafhankelijke jury die onder de Inspectie van het Onderwijs valt. Aan de scholen in groep 3 en 4 is gevraagd hoe zij staan tegenover een eventuele deelname van hun school in de toekomst. Hierbij gaf een tiende (10%) van de scholen in groep 3 en een kwart (26%) van de scholen in groep 4 aan op een eventuele uitnodiging van de Inspectie te zullen ingaan.

Wanneer we hier, naast de scholen in het reguliere po en vo ook kijken naar de 'bijzondere' scholen (scholen voor speciaal basisonderwijs, speciaal onderwijs en praktijkonderwijs), zien we dat zij vaker aangeven op de uitnodiging in te zullen gaan dan de 'reguliere' scholen.[9]

Tabel 3.8 Als de Inspectie van het Onderwijs uw school in 2015 uitnodigt om zich kandidaat te stellen voor het predicaat Excellente School, denkt u dat uw school daar dan op ingaat?

	Groep 3 (n=110)	Groep 4 (n=190)
Ja	10%	26%
Nee	39%	31%
Dat weten we nog niet	51%	43%
Totaal	100%	100%

[9] In groep 3 zijn de pecentages scholen die ja zeggen als volgt: regulier po: 6 procent, regulier vo 15 procent, 'bijzondere scholen 25 procent. In groep 4 bedragen deze percentages respectievelijk 23, 21 en 48 procent.

Aan scholen die zeggen zich niet kandidaat te stellen als de Inspectie hun uitnodigt en scholen die nog niet wisten of ze zich in dat geval zouden kandideren, is de vraag voorgelegd wat in hun ogen de belangrijkste belemmering voor kandidaatstelling was. Door beide groepen zijn de twijfel aan het nut van het predicaat en de tijd die het kost om aan het traject deel te nemen het meest genoemd.

Tabel 3.9 Wat ziet u daarbij mogelijk als belangrijkste belemmering?

	Groep 3 (n=99)*	**Groep 4 (n=140)***
Onze twijfel aan het nut van het predicaat Excellente School	41%	44%
De tijd die het kost om aan de procedure deel te nemen	23%	24%
De criteria die de jury hanteert	7%	6%
De hoeveelheid informatie die moet worden aangeleverd	4%	1%
De inzichtelijkheid van de procedure	1%	3%
Het tijdsbestek waarbinnen gegevens moeten worden aangeleverd	2%	2%
De informatie over de procedure	1%	2%
Anders[10] [11]	21%	19%
Totaal	100%	100%

* Het gaat hier om scholen die zeggen zich geen kandidaat te zullen stellen als de Inspectie hen uitnodigt en om scholen die nog niet weten of zij zich in dat geval zouden kandideren.

3.4.3 Leren van excellente scholen

Wanneer we kijken naar het idee dat de niet-deelnemers hebben over de mogelijkheid dat andere scholen iets van excellente scholen kunnen leren, zien we bij beide groepen ongeveer hetzelfde beeld. Ongeveer de helft van de scholen denkt dat andere scholen iets van excellente scholen kunnen leren (51% in groep 3 en 52% in groep 4), ongeveer een derde (34% in groep 3 en 37% in groep 4) weet het niet en ongeveer een achtste (11% in groep 3 en 15% in groep 4) denkt dat dit niet zo is.

---

[10] In groep 3 werden hier genoemd: we vinden onszelf nog niet goed genoeg (3x), praktische zaken die nu spelen (3x), directiewisseling/opheffing (2x), meerdere of alle van de bovengenoemde belemmeringen (2x), bestuursstandpunt en beeldvorming naar buiten (1x), we hebben geen goede inschatting over wat men van ons verwacht (1x), het team moet erachter staan (1x), je moet het predicaat Excellent ook meerdere jaren kunnen waarmaken (1x), we weten nog niet of we onszelf goed genoeg vinden (1x), een predicaat schept hoge verwachtingen en kan arrogant overkomen (1x).

[11] In groep 4 werden hier genoemd: wij zijn nog in ontwikkeling/wij zijn nog niet zover (6x), te veel andere lopende zaken, excellentie heeft geen prioriteit (3x), twijfel aan de wenselijkheid van een dergelijk predicaat (3x), wij zijn op dit moment niet excellent (3x), meerdere van de bovengenoemde redenen (2x), geen goede aansluiting van onze criteria op die van de jury (2x), onze school kan nooit excellent worden (2x), we zouden ons eerst meer moeten verdiepen in de procedure (2x), als je het predicaat niet krijgt, demotiveert het de medewerkers (1x), geen vertrouwen in de Inspectie (1x), onze school is niet goed met andere scholen te vergelijken (1x).

Tabel 3.10 Denkt u dat scholen iets kunnen leren van scholen die het predicaat Excellente School hebben verworven?

	Groep 3 (n=104)*	Groep 4 (n=175)*
Ja	51%	52%
Nee	15%	11%
Dat weet ik niet	34%	37%
Totaal	100%	100%

* Deze vraag is niet gesteld aan de zes respondenten uit groep 3 en de 15 respondenten uit groep 4 die eerder in de vragenlijst hebben aangegeven (nagenoeg) niets te weten over het traject Excellente Scholen.

Scholen die van mening zijn dat andere scholen van excellente scholen kunnen leren, konden toelichten hoe zij dachten dat dit vorm zou kunnen krijgen. Vormen die door scholen uit beide groepen werden genoemd, zijn het uitwisselen van kennis en informatie en het delen van good practices. Scholen kunnen, met andere woorden, van excellente scholen leren door te zien ‘hoe zij het doen’. Inhoudelijk gaat het dan bijvoorbeeld om:

- hoe de school is georganiseerd (welke keuzes er gemaakt zijn op het gebied van organisatie en personeel);
- hoe leerkrachten lesgeven (collegiale consultatie);
- hoe vernieuwingen worden ingevoerd en geborgd;
- hoe de onderwijskwaliteit wordt geborgd.

Scholen kunnen op basis hiervan, als hen dat nuttig lijkt, de school/het onderwijs anders inrichten en op die manier hun eigen school/onderwijs versterken.

Een kanttekening die wordt gemaakt, is dat het leren van excellente scholen niet (alleen) zou mogen gaan over hoe je je als school profileert. Ook wordt opgemerkt dat scholen niet excellent hoeven te zijn om er als collega-school iets van te kunnen leren.

Verder kwam vooral uit de toelichtingen van de scholen in groep 4 naar voren dat andere scholen van excellente scholen ook dingen kunnen leren over het traject: hoeveel moeite en tijd het kost, waar de jury de nadruk op legt et cetera.
Ook de scholen die van mening zijn dat andere scholen niet van excellente scholen kunnen leren, konden hun mening toelichten. Ook hier kwam bij beide groepen niet-deelnemers ongeveer hetzelfde beeld naar voren. Deze respondenten hebben vooral kanttekeningen bij het idee van ‘leren van elkaar’. De grote lijn hierbij is dat excellente scholen, vanwege verschillen in omgeving en populatie, niet als ‘blauwdruk’ kunnen fungeren voor andere scholen. Ook worden er kanttekeningen gemaakt bij het begrip excellentie. Excellentie is een subjectief begrip waarover de meningen verschillen, en daarmee varieert eveneens de mate waarin excellente scholen als een voorbeeld worden beschouwd.

3.5 Opmerkingen en suggesties voor verbetering

Ter afsluiting van de vragenlijst hebben we alle respondenten van de scholen die niet aan het traject hebben deelgenomen (groep 3 en 4) gevraagd of zij nog opmerkingen hadden over of verbetersuggesties voor het traject en de invulling daarvan. Hieronder bespreken we het algemene beeld dat hieruit naar voren kwam. Een overzicht van alle opmerkingen en suggesties van de scholen uit groep 3 en 4 is te vinden in bijlage 4.

Een deel van de respondenten uit beide groepen gaf aan dat het traject zou moeten worden stopgezet. De andere opmerkingen en suggesties die werden gedaan, betroffen: het begrip excellentie, het predicaat, het traject, en de gevolgen van het predicaat.

Over het begrip excellentie

- Of een school excellent is, gaat over meer dan alleen opbrengsten.
- Maak ook ruimte voor andersoortige excellentie dan de cognitieve.
- Het traject leunt te veel op hoge opbrengsten op de Cito-toetsen.
- Onderwijs gaat niet alleen maar over cijfers, maar ook over de ontwikkeling van kinderen.
- Er zou (ook) moeten worden gekeken naar leerlingaantallen en groei.
- Scholen in achterstandswijken leveren vaak topprestaties, maar zullen zich nimmer kunnen meten met scholen in wijken met hoogopgeleiden.
- Scholen met veel achterstandsleerlingen en AZC-kinderen kunnen zich nooit meten met scholen uit de betere buurten.
- Wij werken met de PDCA-cyclus op onze eigen ingezette vernieuwingen om het onderwijs stapsgewijs verrijkender te maken.
- Breng nuance aan in de criteria en maak de beoordeling minder zwart-wit.
- Zet een discussie op over wat goed onderwijs is.
- Het meten van de toegevoegde waarde van een school is en blijft lastig.

Over het predicaat

- Het predicaat is een vorm van window dressing.
- Het ‘op-de-borstklopperij-aspect’ ligt ons niet.
- Het is jammer dat scholen zichzelf moeten aanmelden. Zelf weet je vaak niet goed hoe onderscheidend je bent.
- Nominatie door leerlingen en ouders op basis van een van tevoren gepubliceerde lijst is waardevoller dan zelfnominatie.
- Het predicaat zou voor een hele school moeten gelden en niet alleen voor een specifieke afdeling.
- Het predicaat zou langer geldig moeten zijn.

Over het traject

- Er wordt veel gevraagd aan documentatie en verantwoording.
- Voorzie in heldere documentatie over de procedure en de geschatte tijdsinvestering voor scholen (*meerdere malen genoemd*).
- Bied een helder format met criteria, tijdpad et cetera (*meerdere malen genoemd*).
- Bied heldere communicatie over de meerwaarde van het predicaat.
- Kijk bij het uitnodigen van scholen niet alleen naar de eindtoets, maar ook naar de resultaten in eerdere leerjaren.
- Kandidaatstelling zou niet nodig moeten zijn. Waar scholen goed in zijn, kan ook bij inspectiebezoek aan de orde komen.
- Er zou binnen de toezichtkaders van de Inspectie meer ruimte moeten komen voor de positieve (excellente) onderdelen van een school.
- Kan de inspectie niet beoordelen of een school excellent is?
- Wij zouden dit predicaat graag opgenomen willen zien in het normale toezichtkader van de Inspectie.
- Op kleine basisscholen is er te weinig tijd om te laten zien waarin we excellent zijn.

Over de gevolgen van het predicaat

- Juist nu passend onderwijs is ingegaan, moeten scholen als partners functioneren. Het publiceren van cijfers en het uitreiken van predicaten bevordert dit niet.
- Gemiddelde en zwakke scholen krijgen het door dit soort trajecten nog zwaarder.

3.6 Conclusie niet-deelnemers

De groep scholen die zich de afgelopen jaren kandidaat hebben gesteld voor het predicaat Excellente Scholen is relatief klein. Veel scholen hebben niet eerder deelgenomen aan het traject. Een deel van deze scholen is specifiek, per brief, door de jury uitgenodigd omdat de school op een voorselectie van goed presterende scholen stond, die de jury ontving van de Inspectie. Deze scholen hebben zich ondanks die uitnodiging niet kandidaat gesteld omdat ze geen prioriteit leggen bij verwerving van het predicaat, ze meenden dat kandidaatstelling te veel tijd zou kosten of omdat ze de meerwaarde van het predicaat niet zien.

Scholen die de brief niet hebben gehad (of zich deze niet herinneren), of ze nu wel of niet op de voorselectie stonden, kennen het traject uit de pers, van de nieuwsbrieven van het ministerie van OCW of vanuit het bestuur. Een minderheid van deze scholen heeft wel eens overwogen om zich kandidaat te stellen. Argumenten die daarbij een rol speelden zijn bijvoorbeeld een sterke ontwikkeling van de school, het belang van toetsing door een externe partij of goede opbrengsten (genoemd door een aantal scholen uit de voorselectie).

Uiteindelijk hebben de scholen ervoor gekozen om zich niet kandidaat te stellen omdat ze geen prioriteit leggen bij de verwerving van het predicaat, ze meenden dat ze (nog) niet aan de criteria van de jury voldoet of kandidaatstelling te veel tijd zou kosten.

Ook veel scholen die niet overwogen hebben zich kandidaat te stellen, geven vaak aan dat ze de prioriteit bij andere, onderwijskundige zaken leggen. Een derde van deze scholen ziet de meerwaarde van het predicaat niet, een even groot deel meent dat het leidt tot onwenselijke concurrentie tussen scholen.

Een substantieel deel van de scholen die niet aan het beoordelingstraject hebben deelgenomen, staat neutraal tegen over dit traject. Ongeveer een derde is (overwegend) positief. Scholen die niet behoren tot de voorselectie zijn doorgaans wat uitgesprokener, zowel naar de positieve als naar de negatieve kant. Opvallend in de aanvullende reacties van de scholen was dat ze, met enige regelmaat, menen dat toekenning van het predicaat in handen zou moeten liggen van de Inspectie.
Een relatief groot deel van de scholen geeft aan dat ze, als de Inspectie van het Onderwijs hen in 2015 uitnodigt om zich kandidaat te stellen voor het predicaat Excellente School, daar niet op ingaan (39% van de scholen van de voorselectie, 31% van de andere scholen). De meerderheid zegt echter nog niet te weten of ze gehoor geven aan zo'n uitnodiging. Scholen die menen niet in te gaan op de uitnodiging of daarover twijfelen, hebben hun vragen over het nut van het predicaat.

Ongeveer de helft van de niet-deelnemers meent dat scholen iets kunnen leren van de excellente scholen, het gaat dan bijvoorbeeld om de wijze waarop de school is georganiseerd, waarop het onderwijs wordt aangeboden en waarop innovaties en kwaliteit kunnen worden geborgd.

Ook een deel van de niet-deelnemers geeft suggesties. Deze richten zich bijvoorbeeld op de uitwerking van het begrip Excellente School (breder dan de opbrengsten), de plaats van het predicaat in het bestel (wel of geen toegevoegde waarde) en de uitvoering van het traject (in handen van de Inspectie).

4 ONTWIKKELINGEN LEERLINGPOPULATIE

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk presenteren we enkele cijfers met betrekking tot de scholen die over 2012 het predicaat Excellente School kregen. Hierbij wordt, daar waar mogelijk, de nadruk gelegd op veranderingen in 2013 ten opzichte van 2012 en van 2014 ten opzichte van 2013. De vraag die in dit hoofdstuk centraal staat is: hoe ziet de leerlingenpopulatie van excellente scholen eruit en is deze veranderd na toekenning van het certificaat? De analyse waarmee we deze vraag willen beantwoorden, is uitgevoerd door de Dienst Uitvoering Onderwijs (DUO).

Het predicaat is aan een beperkt aantal scholen toegekend (in 2012 aan 53 scholen). Hierdoor is het niet mogelijk om harde conclusies te trekken op basis van deze cijfers over effecten van de toekenning van het predicaat. Daarnaast beschikken we van 2012 en 2013 over definitieve gegevens en van 2014 over voorlopige gegevens. De cijfers in dit hoofdstuk moeten daarom gezien worden als een eerste verkenning van mogelijke effecten.

Om de cijfers over excellente scholen goed te duiden is het nuttig om deze scholen te vergelijken met andere scholen. Om regionale verschillen te ondervangen, heeft DUO ervoor gekozen om als referentiegroep alle scholen te nemen die binnen tien km van een excellente school liggen en een overlappend onderwijsaanbod hebben (in de tabellen aangeduid als ‘regio’). Daarnaast is gekeken naar scholen die zich aangemeld hadden voor het predicaat, maar dit niet toegekend hebben gekregen.

4.2 Primair onderwijs

Leerlingenpopulatie

Excellente basisscholen van 2012 zijn in 2013 in totaal licht gegroeid ten opzichte van 2012, terwijl basisscholen in de regio juist een lichte afname in het aantal leerlingen laten zien (zie tabel 4.1). Dit zet zich in 2014 nog in wat sterkere mate door. Ook de scholen die zich hebben aangemeld maar die niet zijn voorgedragen voor het predicaat groeien licht, tegen de regionale trend in.

Tabel 4.1 Gemiddelde leerlingenstijging/daling in het po tussen 2012 en 2013 en tussen 2013 en 2014

	2012-2013		2013-2014		Stijging/daling	
	School	Regio	School	Regio	School	Regio
Excellente Scholen 2012	9.245	441.185	9.373	436.424	1,4%	-1,1%
Aangemeld, niet excellent	17.929	931.379	18.027	915.654	0,5%	-1,7%
	2013-2014		2014-2015		Stijging/daling	
	School	Regio	School	Regio	School	Regio
Excellente Scholen 2012	9.373	436.424	9.808	431.657	4,6%	-1,1%
Aangemeld, niet excellent	18.027	915.654	18.196	906.392	0,9%	-1,0%

Excellente basisscholen 2012 trekken meer niet-westers allochtone leerlingen dan scholen in de referentiegroep (tabel 4.2). De etnische samenstelling van de scholen is nauwelijks veranderd in 2013 en in 2014, dus na toekenning van het predicaat. De excellente basisscholen 2012 hebben meer leerlingen met lager opgeleide ouders (tabel 4.3) dan de andere scholen in de regio, tegelijkertijd komen er minder leerlingen uit armoedeprobleemcumulatie-gebieden (APC-gebieden) dan gemiddeld in de regio (tabel 4.4). Excellente scholen 2012 kennen in 2012 en 2013 ook wat minder leerlingen met een rugzakje (lgf) dan andere scholen in de regio (tabel 4.5).

Tabel 4.2 Samenstelling van de po-school: etniciteit (autochtoon, niet-westers allochtoon, westers allochtoon) in 2012, 2013 en 2014

	2012-2013			2013-2014			2014-2015		
	Auto.	Nw.a.	W.a.	Auto.	Nw.a.	W.a.	Auto.	Nw.a.	W.a.
Excellente Scholen 2012	63,8%	26,7%	8,4%	63,2%	27,0%	8,6%	62,4%	27,0%	9,0%
Regio	71,2%	20,6%	7,6%	70,9%	20,5%	7,8%	70,7%	20,5%	8,1%

Tabel 4.3 Percentage leerlingen in APC-gebieden in 2012, 2013 en 2014

	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Excellente Scholen 2012	20,3%	21,0%	21,4%
Regio	22,2%	22,7%	23,0%

Tabel 4.4 Percentage gewichtenleerlingen in 2012, 2013 en 2014

	2012-2013			2013-2014			2014-2015		
Gewicht	0	0,3	1,2	0	0,3	1,2	0	0,3	1,2
Excellente Scholen 2012	82,0%	4,5%	13,5%	83,6%	4,0%	12,4%	84,5%	4,0%	11,5%
Regio	87,7%	5,7%	6,6%	88,5%	5,2%	6,3%	89,4%	4,7%	5,8%

Tabel 4.5 Percentage leerlingen met leerlingebonden financiering (lgf)

	2012-2013	2013-2014
Excellente Scholen 2012	1,00%	0,95%
Regio	1,07%	1,04%

Opbrengsten

'Goede resultaten in brede zin' vormt een van de criteria die door de jury worden gehanteerd als een van de indicatoren. Excellente scholen kunnen dus mede door de resultaten zijn voorgedragen. De gemiddelde Cito-score was bij de excellente basisscholen 2012 in 2013, dus na de uitreiking, hoger dan bij de scholen in de regio (tabel 4.6). Relevant voor de waardering van de resultaten is bovendien dat de excellente scholen meer gewichtenleerlingen kennen (tabel 4.4).
Anderhalf jaar na de toekenning van het predicaat hebben de excellente scholen de resultaten niet vast kunnen houden op het niveau van 2013. Wel ligt de gemiddelde Cito-score nog steeds ruim boven het gemiddelde van de regio.

Tabel 4.6 Gemiddelde Cito-score

	2012-2013	2013-2014
Excellente Scholen 2012	537,7	536,3
Regio	534,8	534,5

Van de excellente scholen 2012 gingen er in 2013 en 2014 minder leerlingen naar het leerwegondersteunend onderwijs (lwoo) dan gemiddeld in de regio (tabel 4.7).

Tabel 4.7 Percentage leerlingen in groep 8 die naar het lwoo gaan

	Naar lwoo in 2013	Naar lwoo in 2014
Excellente Scholen 2012	6,0%	6,6%
Regio	10,5%	10,2%

4.3 Voortgezet onderwijs

Leerlingenpopulatie

Bij de ontwikkeling bij scholen voor voortgezet onderwijs is alleen gekeken naar de leerlingen die nieuw ingestroomd zijn in het eerste jaar van het vo. Deze groep leerlingen heeft voorafgaand aan het schooljaar een schoolkeuze moeten maken; als het predicaat hierbij van invloed is geweest, verwachten we dat het bij deze groep het duidelijkst zichtbaar is.

Het aantal nieuwe eerstejaars is op excellente vo-scholen 2012 in 2013 met 3,9 procent toegekomen, terwijl in de referentiegroep juist een afname van 2,5 procent te zien was (tabel 4.8). In 2014 lijkt het effect van de toekenning van

het predicaat weer teniet gedaan. Het effect is lastig te duiden. Wel zien we in het voortgezet onderwijs dat een effect van toekenning van het predicaat aan scholen in een regio is dat andere scholen uit die regio zich het jaar erop ook aanmelden bij de jury. Voorbeelden van zulke regio's zijn Nijmegen, Eindhoven, Rotterdam en het Gooi. Excellente scholen uit 2012 kunnen dan binnen de regio concurrentie ondervinden van excellente scholen uit 2013.

Tabel 4.8 Gemiddeld aantal en percentage nieuwe eerstejaars leerlingen in het vo tussen 2012 en 2013 en tussen 2013 en 2014

	2012-2013		2013-2014		Stijging/daling	
	School	Regio	School	Regio	School	Regio
Excellente Scholen 2012	4.564	54.954	4.744	53.969	3,9%	-1,8%
Aangemeld, niet excellent	6.543	65.272	6.632	63.881	1,4%	-2,1%
	2013-2014		2014-2015		Stijging/daling	
	School	Regio	School	Regio	School	Regio
Excellente Scholen 2012	4.744	53.969	4654	54.000	-1,9%	0,1%
Aangemeld, niet excellent	6.632	63.881	6768	63.924	2,1%	0,1%

In tegenstelling tot de excellente basisscholen 2012 trekken de excellente scholen 2012 in het voortgezet onderwijs een kleiner percentage van de leerlingen van niet-Nederlandse oorsprong dan de scholen in de referentiegroep (tabel 4.9). De excellente vo-scholen 2012 trekken ook minder leerlingen uit APC-gebieden (4.10) dan deze scholen. Tussen de jaren zijn er geen grote verschillen; de excellente scholen voor voortgezet onderwijs zijn en blijven wat 'witter' dan de andere scholen in de regio. De excellente vo-scholen 2012 kennen wel meer leerlingen met een rugzakje dan andere scholen in de regio (tabel 4.11).

Tabel 4.9 Samenstelling van de vo-school: etniciteit (autochtoon, niet-westers allochtoon, westers allochtoon) in 2012, 2013 en 2014

	2012-2013			2013-2014			2014-2015		
	Auto.	Nw.a.	W.a.	Auto.	Nw.a.	W.a.	Auto.	Nw.a.	W.a.
Excellente Scholen 2012	80,9%	12,6%	6,4%	81,5%	10,6%	7,7%	80,6%	11,3%	8,1%
Regio	71,1%	21,0%	7,5%	71,1%	20,9%	7,7%	70,5%	21,4%	7,7%

Tabel 4.10 Percentage leerlingen in APC-gebieden

	2012-2013	2013-2014	2014-2015
Excellente Scholen 2012	15,8%	16,7%	16,5%
Regio	25,1%	25,6%	25,9%

Tabel 4.11 Percentage leerlingen met leerlinggebonden financiering (lgf)

	2012-2013	2013-2014
Excellente Scholen 2012	2,7%	2,5%
Regio	1,6%	1,3%

Opbrengsten
Net als bij het basisonderwijs is het gemiddelde cijfer dat de excellente scholen 2012, nadat ze het predicaat hebben verworven, bij het centraal examen (CE) voor vmbo en vwo halen iets hoger dan dat van de scholen uit de regio. De havo-afdelingen van de excellente scholen scoren hetzelfde als de andere havo-afdelingen in de regio. Anderhalf jaar na de uitreiking van het predicaat halen de excellente scholen 2012 nog steeds een (wat) hoger resultaat bij het CE dan andere scholen in de regio.

Tabel 4.12 Eindexamencijfers 2013 en 2014

	2012-2013		2013-2014	
	Excellente Scholen 2012	Regio	Excellente Scholen 2012	Regio
Vmbo	6,40	6,28	6,48	6,42
Havo	6,46	6,46	6,49	6,37
Vwo	6,72	6,53	6,94	6,73

Een korte analyse op de ontwikkelingen bij scholen voor voortgezet onderwijs die in januari 2014 het predicaat Excellente School 2013 hebben verworven (niet in tabellen weergegeven), bevestigt het beeld zoals dat hierboven beschreven is. Deze scholen trekken in het schooljaar 2014-2015 wat meer leerlingen, terwijl de samenstelling van de leerlingpopulatie nauwelijks wijzigt. Bij de eindexamens in mei 2014 scoren deze scholen gemiddeld wat hoger bij het CE.

4.4 Conclusie

De basisscholen en scholen voor voortgezet onderwijs die in 2012 het predicaat hebben verworven, lijken in het eerste jaar na verwerving te profiteren van een groei van het leerlingenaantal. In iets mindere mate geldt dit ook voor de andere scholen die zich hebben aangemeld; ook zij gaan tegen de regionale trend. In het basisonderwijs zet deze trend door: anderhalf jaar na uitreiking groeien de excellente basisscholen 2012 opnieuw. Bij het voorgezet onderwijs is het effect echter uitgewerkt.

De samenstelling van de leerlingpopulatie van de excellente basisscholen wijzigt in zeer beperkte mate: enerzijds trekken ze wat meer allochtone leerlingen en leerlingen uit armoedeprobleemcumulatiegebieden, anderzijds neemt het percentage gewichtenleerlingen iets af. Het gaat hierbij om kleine aantallen. Ook in het voortgezet onderwijs zien we maar kleine wijzigingen; de scholen trekken iets meer leerlingen uit een APC-gebied. Voor zowel basisonderwijs als voortgezet onderwijs komen de ontwikkelingen overeen met de trend in de regio. Waar de excellente basisscholen van meet af wat ‘zwarter’ zijn dan de referentscholen, zijn de excellente scholen voor

voortgezet onderwijs juist wat ‘witter’. De, soms kleine, verschillen houden stand over de verschillende jaren.

Excellente basisscholen en scholen voor voortgezet onderwijs scoren ook in de jaren nadat ze het predicaat Excellente School 2012 hebben verworven gemiddeld hogere eindopbrengsten (respectievelijk Cito-eindtoets en centraal examen) dan de scholen in de regio.

5 HET GEBRUIK VAN EXCELLENTESCHOLEN.NL

Een van de instrumenten die wordt ingezet bij het ‘leren van elkaar’ is de website www.excellentescholen.nl, die door EDventure in de lucht wordt gehouden. Op deze website kunnen belangstellenden informatie vinden over het jurytraject, maar ook de rapporten van de scholen waaraan het predicaat Excellente School 2012 of 2013 is verleend. Sinds de lancering begin februari 2013 (tijdens de uitreiking van het predicaat Excellente School 2012) is de site bijna 146.000 keer bezocht (stand van zaken 30 november 2014) door in totaal ruim 115.000 bezoekers.[1] Bijna tachtig procent van de bezoeken is gebracht door een nieuwe bezoeker (79,2%), iets meer dan twintig procent van de bezoeken is van een bezoeker die de website vaker heeft bezocht.

Veel bezoekers komen uit het westen van het land, de provincies Zuid- en Noord-Holland zijn samen goed voor bijna de helft van de bezoeken aan de website (47%). Ook vanuit de provincies Noord-Brabant, Gelderland en Utrecht is er veel belangstelling voor de website: ongeveer een derde van de bezoeken (34%) vindt plaats vanuit een van deze drie provincies. De resterende zeven provincies zijn dus samen verantwoordelijk voor ongeveer een vijfde van de bezoeken.

Gemiddeld bekijken de bezoekers iets meer dan vijf pagina’s (5,1). Piekmomenten in de bezoekersaantallen zijn de dagen dat de predicaten zijn uitgereikt (maandag 4 februari 2013 en maandag 13 januari 2014) en de dagen die daar direct op volgden. Ook tijdens periodes waarin de scholen zich via een aanmelding kandidaat konden stellen, is relatief gezien wat vaker gebruikgemaakt van de website dan gedurende de loop van het jaar.

De pagina’s voor het primair onderwijs worden het meest bezocht, gevolgd door de pagina’s voor het voortgezet onderwijs (inclusief praktijkonderwijs) en, op enige afstand, de pagina’s voor speciaal onderwijs (inclusief speciaal basisonderwijs).

---

[1] Bij deze korte analyse is gebruikgemaakt van de gegevens over de website op Google Analytics.

6 VISIES DEELNEMENDE SCHOLEN

6.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we dieper in op motieven, standpunten, meningen, knelpunten en oplossingen van de scholen. Dit deel is gebaseerd op de informatie uit focusgroepgesprekken en telefonische interviews. De volgende activiteiten vormen input voor dit hoofdstuk:

1. Eén focusgroep met bo-scholen die het predicaat hebben ontvangen (5 deelnemers). Dit betreft respondenten van groep 1 uit het vragenlijstonderzoek.
2. Eén focusgroep met vo-scholen die het predicaat hebben ontvangen (3 deelnemers). Dit betreft respondenten van groep 1 uit het vragenlijstonderzoek.
3. Eén focusgroep met bo- en vo-scholen die het predicaat niet hebben ontvangen (7 deelnemers). Dit betreft respondenten van groep 2 uit het vragenlijstonderzoek.
4. Vier telefonische interviews met vragenlijstinvullers van scholen die het traject niet volledig hebben doorlopen. Dit betreft respondenten van groep 2 uit het vragenlijstonderzoek.

In paragraaf 6.2 bespreken we de werkwijze van deze activiteiten. Vervolgens komen in paragraaf 6.3 de onderzoeksresultaten aan bod. Paragraaf 6.4, ten slotte, bevat de conclusies.

6.2 Resultaten focusgroepen scholen

In deze paragraaf beschrijven we de resultaten van de focusgroepgesprekken met scholen. In paragraaf 6.3.1. komen de motieven van scholen voor deelname aan het predicaat aan bod. Er bleken ook wel twijfels en angsten rond de deelname te zijn. Die beschrijven we in paragraaf 6.3.2. Vervolgens gaan we in paragraaf 6.3.3. in op de ervaringen in verschillende fasen van deelname. In paragraaf 6.3.4. bespreken we de effecten die deelname heeft gehad op het team en op hun (directe) omgeving. Ten slotte beschrijven we verbeterpunten en aanbevelingen van focusgroepleden in paragraaf 6.3.5.

De in deze paragraaf beschreven resultaten betreffen de drie focusgroepen tezamen, tenzij er duidelijke verschillen waren tussen basisonderwijs of voortgezet onderwijs, tussen regulier onderwijs of speciaal onderwijs of tussen scholen die het predicaat wel of niet hebben behaald.

Citaten verwerken we in de lopende tekst als ze precies verwoorden wat er over een onderwerp te zeggen valt. Daarnaast zetten we een paar citaten die het onderwerp goed illustreren ingesprongen onderaan tekstblokken.

6.2.1 Motieven om mee te doen

Uit de gesprekken met de focusgroepen komen verschillende motieven naar voren om mee te doen. Deze hebben we ondergebracht in vijf categorieën en enkele losse opmerkingen in een groep 'overig'.

Brief van de Inspectie
Voor de scholen die een brief ontvingen waarin ze door de Inspectie werden uitgenodigd zich kandidaat te stellen voor het predicaat Excellente School, gold dit als een belangrijk motief om deel te nemen. Het trok hen over de streep.

Interne reden: kwaliteitscheck ten behoeve van de verdere ontwikkeling
Een andere reden om mee te doen aan het traject was dat scholen het zien als (gratis) kwaliteitscheck waar ze op verder kunnen bouwen. Het traject rond het predicaat wilden ze gebruiken als spiegel door mensen van buiten naar binnen te laten kijken: wat doe je goed en wat kan beter? Je kunt zelf wel tevreden zijn, maar wat vinden anderen daarvan? Ze hoopten op een goed rapport en feedback op hun functioneren waarmee ze hun voordeel zouden kunnen doen. Op basis van de kwaliteitscheck hoopten scholen informatie in handen te krijgen over waar de volgende ontwikkelstap in zou moeten zitten.

> *"Wij wilden kijken: waar staan we nu eigenlijk? Test ons maar, bekijk ons maar, review ons maar. Dan kunnen wij daar weer op inhaken."*

Interne reden: erkenning voor kwaliteit
Een belangrijk motief voor scholen was ook om erkenning te krijgen voor waar ze voor staan, waar ze goed in zijn.

> *"Omdat ik vind dat de school waar het over gaat [-] excellent is en ik wil dat wel vastgesteld laten worden."*

Interne reden: erkenning voor geleverde prestaties
Een ander motief om mee te doen, vormt de erkenning voor de intern geleverde prestaties. Er is de laatste jaren hard gewerkt en er zijn veel ontwikkelingen in gang gezet en dat heeft geleid tot goede opbrengsten. Men wil het team dat aan de ontwikkelingen heeft gewerkt erkenning geven, omdat er veel van mensen is gevraagd.
In de vragenlijst (zie hoofdstuk 2) kwam 'erkenning voor geleverde prestaties' naar voren als een van de twee belangrijkste redenen om mee te doen. Dat herkennen de scholen in de focusgroepen ook als onderdeel van hun motivatie.

Externe reden: positionering
Een andere reden voor scholen om zich aan te melden, is dat ze het idee hebben dat ze goed zijn op een bepaald punt en dat naar buiten toe wel willen laten zien. Ze willen zich positioneren ten opzichte van andere scholen; om te laten zien dat wat zij te bieden hebben van goede kwaliteit is, of om zich te onderscheiden in een concurrentiestrijd met andere scholen.

> *"Dit werd echt gezien als een manier om jezelf te vergelijken met andere scholen, een soort benchmark."*

> *"We zitten tegen Amsterdam aan en daar zitten allemaal excellente gymnasia. Ik denk dat ons gymnasium zich zeker kan meten met die scholen en dat wilde ik de politiek laten zien."*

Overig
Ambitie en persoonlijke drive waren ook redenen om aan het traject mee te doen. Verder was er bij een deelnemende school nieuwsgierigheid naar wat dit predicaat en het traject zou kunnen toevoegen. Eén school in de focusgroepen noemt als motief dat anderen om de school heen hen ertoe hebben aangezet om na te denken over deelname. Voor één school is de voorbeeldfunctie naar leerlingen toe een motief geweest: "Uitdragen dat je jezelf mag laten zien en dat je mag excelleren."

6.2.2 Twijfels over en angsten bij deelname

Er waren volgens enkele focusgroepleden bij scholen vooraf ook wel twijfels of men wel mee moest doen. Verschillende overwegingen hebben scholen doen aarzelen: *"Moet je zelf wel vertellen hoe goed je bent?", "Het is een broze situatie, dit jaar ben je het en volgend jaar misschien niet meer.", "Is dit niet een hype?".* Het voelde voor sommige scholen ook als een tegenstrijdigheid: *"Je primaire drijfveer is de leerling, niet zo'n predicaat."* Hoe wordt er tegen je aangekeken als je hieraan gaat meedoen: *"Door sommige partijen wordt het misschien gezien als een pr-stunt."* Een school uit een focusgroep noemt de angst om de eigen mensen bloot te stellen aan een veroordeling. Anderen vinden het lastig om het team bij een tweede aanvraag weer om die tijdsinzet te vragen.
Een andere school noemt de angst vooraf dat ze als een schoolkind behandeld zouden worden, *"terwijl je veel ervaring hebt en je goed opgeleid bent"*. Deze angst werd bewaarheid voor dit focusgroepslid.

6.2.3 Ervaringen

In de focusgroepgesprekken hebben we deelnemers gevraagd naar hun ervaringen met het hele traject. Hieronder geven we hun ervaringen weer, opgedeeld naar elementen of fasen in het traject.

Brief van de Inspectie

De brief van de Inspectie viel goed bij scholen. Dat de Inspectie de school nomineert, is op zich al een erkenning voor het team. Voor een van de focusgroepleden waarbij een andere afdeling in de school genomineerd was, had de brief het idee gegeven dat ze niks meer hoefden doen. Die hadden het verkeerd ingeschat: *"Zij werden toch verrast door het traject, want er wordt eigenlijk een etalage gemaakt van wat je doet."*

Ervaringen met het aanvraagtraject

De vragenlijst is een belangrijk instrument voor de scholen die een aanvraag voor het predicaat doen. Ze vinden het prettig dat de vragenlijst hen aan het denken zet. Ze willen in het aanmeldingsformulier hun school scherp kunnen neerzetten, ook omdat ze hebben gemerkt dat de teksten die ze daar schrijven bijna letterlijk terugkomen in de rapportage.
Twee focusgroepleden hebben aanmerkingen op het formulier: *"Het blijkt dat je maar maximaal 800 tekens mag gebruiken (niet 200 woorden zoals op het formulier staat), maar in het formulier kun je niet zien hoeveel je er al hebt. Bovendien kun je het niet tussentijds opslaan, terwijl het niet een soort tekst is die je in een keer erin typt; Je moet daar over na kunnen denken."* Een ander focusgroeplid vindt het juist prettig dat ze in het formulier beperkt wordt tot 500 woorden. De focusgroepleden noemen hier verschillende aantallen woorden. In werkelijkheid zijn er in 2014 zo'n twintig open vragen waarvan de meeste met 100 woorden kunnen worden beantwoord. Het digitale enquêteprogramma rekent echter niet in woorden, maar in tekens. De marge is ruim genomen (ruim voor 100 woorden).

Als scholen een erkenning hebben ontvangen, moeten zij bij een tweede of volgende aanvraag met name hun ontwikkeling aantonen. Dat is een lastige opgave volgens deelnemers aan de focusgroepen. Er kan niet zoveel wijzigen in de tijdsspanne van één schooljaar. Je wilt werken aan de punten die de jury in haar rapportage meegeeft, maar de rapportage komt pas in januari, terwijl je in mei/juni je aanvraag alweer moet doen. Dan is de tijd helemaal kort om zaken aan te pakken.
Daarnaast zijn sommige dingen hetzelfde gebleven, die je opnieuw moet invullen en dat levert saai werk op.
In de eerste ronde stonden er in het aanmeldingsformulier een heel aantal domeinen waarvan een school kon aangeven of deze daar excellent op was. In de vervolgaanvraag kwam dat volgens een focusgroepdeelnemer niet goed terug.

Verbazing is er bij één van de deelnemers aan de focusgroepen over het in de loop van de tijd toegenomen aantal referenten dat je moet aandragen: van twee, via drie, naar vier in de lopende procedure. Dat blijkt een lastige klus te zijn, omdat scholen in de omgeving daar niet allemaal aan willen meewerken. Hieruit blijkt dat de procedure niet voor iedereen even helder is geweest. In werkelijkheid is vier referenten altijd het streven geweest.

Universiteit Utrecht REGIOPLAN

Andere negatieve aspecten die in de focusgroepen genoemd worden over het aanvraagtraject zijn dat de aanvraagprocedure veel tijd kost en dat er vragen op staan die er niet toe doen. Verder wordt gezegd dat er in de timing nog wat verbeterd kan worden. De aanvraag moet ingeleverd zijn op een moment dat de examenuitslagen nog niet binnen zijn. Je kunt ze dan wel later inleveren, maar tijdens het bezoek wordt daar vervolgens niet naar gevraagd. De focusgroepdeelnemer lijkt hierbij te concluderen dat de examenuitslagen dan ook niet bekeken zijn door de beoordelaars, terwijl dat altijd wel het geval is.

Ervaringen met presentatie en bezoek

Bij een eerste aanmelding is er een halfuur presentatie (of drie kwartier voor een school die meerdere afdelingen aanmeldt) in ’s-Hertogenbosch, Zwolle of Den Haag. Daarna volgt een bezoek aan de school van drie uur (of vier uur voor scholen die meerdere afdelingen hebben aangemeld). Voor een bezoek in een jaar volgend op toekenning van het predicaat is twee uur beschikbaar. Dit is volgens verschillende focusgroepleden te kort voor een diepgaand gesprek, voor controle of wat je zegt wel waar is en om echt een goed beeld van de school te krijgen. Bovendien geeft dat een gehaast gevoel. Een ander vindt dat de beoordelaars het bij zijn school wel goed voor elkaar kregen zich bij een tweede bezoek een goed beeld te vormen.

Drie focusgroepleden wijzen op problemen met de timing van het bezoek. Als het bezoek te vroeg in het schooljaar plaatsvindt, is de school nog van alles aan het opstarten en is het lastig om te kunnen laten zien hoe de school normaal gesproken functioneert. Dat levert dan extra werk en/of veel stress op voor de leraren. Waar het de school van het ene focusgroeplid niet lukte de datum van het bezoek te verzetten, lukte dat voor een ander wel.

Uit de reacties van de focusgroepleden blijkt dat de bezoeken erg wisselend van aard kunnen zijn. Dat wordt zowel door leden van de focusgroepen die het predicaat wel hebben ontvangen, als in de focusgroep met scholen die het predicaat niet hebben ontvangen genoemd. De ervaringen met de bezoeken lijken afhankelijk te zijn van de bezoekend beoordelaars en van hun expertise en aandachtsgebied. De focusgroepleden vinden dit vervelend, aangezien de impact van een bezoek van beoordelaars groot is.
Positief zijn de focusgroepleden als de beoordelaars de discussie aangaan, als ze de gesprekspartners bij de scholen scherp houden en het vuur na aan de schenen leggen. Ze vinden dat het predicaat ergens voor moet staan en ze goed ondervraagd moeten worden. Ze waarderen het als de beoordelaars goed analyseren. Positief is ook als de beoordelaars breder kijken dan alleen naar cijfers, als ze ook naar het proces kijken en veel diepgaander en breder kijken dan een regulier inspectiebezoek. Het bezoek kan voor scholen echt wat opleveren als ze mooie feedback krijgen van de beoordelaars, als de beoordelaars de insteek van *appreciative inquiry* kiezen en op de positieve dingen focussen. Eén focusgroeplid roemt ook de metablik die de beoordelaars inbrachten, waardoor ze op zijn school echt tot een inzicht zijn

gekomen. De focusgroepleden waarderen het eveneens als informatie uit verschillende papieren bronnen en gesprekken met elkaar wordt vergeleken en als de beoordelaars daarin zoeken naar eenduidigheid: *"Dat vond ik inderdaad de kracht van het bezoek, dat ze echt een doorsnede maken en kijken of iedereen consistent is."*

> *"We kregen bij het bezoek prachtige dingen terug van de jury en het was één geheel, we waren er zeer tevreden over. De gedachte was: als we het niet krijgen is het ook goed, dan hebben we gewoon een plezierig traject gehad." [vo-school met predicaat]*
>
> *"De kracht van het predicaat Excellentie is juist dat ze op andere dingen letten dan de Inspectie, dat je als school de kans krijgt om jouw minder makkelijk meetbare dingen uit te leggen. [-] Dat is de kracht en dat moet blijven."*
>
> *"Mijn ervaring is positief. Als je kijkt waar ze op letten: weet je wat je doelen zijn, weet je wat je gaat doen om dat voor elkaar te krijgen en hoe je meet of je dat bereikt? Wij waren daarmee bezig en door het bezoek zijn we dat bewuster gaan doen en er nog meer op gaan sturen."*

Ontevredenheid over sommige bezoeken door beoordelaars wordt zowel in de focusgroepen die het predicaat wel hebben ontvangen, als in de focusgroep met scholen die het predicaat niet hebben ontvangen genoemd. Negatief zijn focusgroepleden over beoordelaars die 'eenzelfde aanpak volgen als de Inspectie'; als ze gaan '*vinken*', '*een paar dossiers lichten*' en op de 'harde' gegevens inzoomen, als ze in een kamer blijven zitten in plaats van de school in te lopen en met mensen te gaan praten of als ze gaan interpreteren op basis van een halfuurtje rondlopen in de school. Focusgroepleden zijn ook negatief als ze het idee krijgen dat de beoordelaars de stukken van tevoren niet goed hebben gelezen. Focusgroepleden zeggen het vervelend te vinden als iedereen in de school zich goed heeft voorbereid en ze zich uiteindelijk niet gehoord voelen door de beoordelaars. Ook negatief zijn focusgroepleden over beoordelaars die hun eigen voorkeuren of issues laten meewegen in het bezoek. Een focusgroeplid vraagt zich af of het beeld wat de beoordelaars van excellentie hebben wel aansluit bij het beeld wat zijn school daarvan heeft.
Bij negatieve ervaringen zeggen focusgroepleden dat dit effect kan hebben op hun deelname. Zeker als ze ook nog aan een ander, verplicht traject meedoen.

> *Een focusgroeplid dat eerst een positieve en het jaar daarna een negatieve ervaring met het bezoek had, zegt: "Maar dit jaar was het heel anders. De vraag die direct bij mij en mijn team opkwam: waar doen we het voor? Als er een ander gevoel bij opkomt, is de animo gelijk weg."*

Over het bezoek tijdens een tweede traject na toekenning van het predicaat zijn twee focusgroepleden minder tevreden. Een van de focusgroepleden zegt het raar te vinden dat op een school waar een afdeling het predicaat heeft ontvangen, een nieuwe afdeling die zich het volgend jaar aanmeldt geen presentatie meer kan geven. Dat strookt niet met het feit dat in de procedure afdelingen apart behandeld worden. Andere minpunten zijn het feit dat alles heel gehaast moest en dat overal te weinig tijd voor was. Ook zijn ze niet tevreden als de jury de lijn vanuit een vorig jaar niet doortrekt in het volgende bezoekjaar.

Ervaringen met de rapportage

In de rapporten zien de focusgroepleden terug wat er tijdens de bezoeken besproken is en wat ze zelf hebben aangeleverd. De een duidt dit positief (het doet recht aan de school, het is een bevestiging), de ander negatief (er mist diepgang).

Een goed rapport is belangrijk. Een van de focusgroepleden van een school die het predicaat niet heeft ontvangen, benoemt het rapport als een gratis onderzoek. Volgens twee focusgroepleden van wie de school het predicaat niet heeft gehaald, leverde het veel aanwijzingen voor het vervolg op. Als het rapport goed gefundeerd is, is het voor een school gemakkelijker te accepteren dat ze het predicaat niet hebben gehaald.

De focusgroepleden vinden het belangrijk wat ze in het rapport terugkrijgen, dat ze zich gezien en gehoord voelen. Als het goed beschreven is, zien scholen er hun harde werken in terug. Het is voor hen dan een motivatie om mee te doen.

> *"Het rapport is een soort cadeautje. Daar lees je al je harde werk in terug als het goed beschreven is. Dat vind ik wel een belangrijke opbrengst. En ook wel een motivatie om mee te doen.*
>
> *"Het was ook een heel positief en stimulerend rapport, met goede punten die ook heel goed werden benoemd. Dat wij het niet zijn geworden, is voor ons bijzaak."*

Evenals met de bezoeken door beoordelaars hebben de focusgroepleden met de rapportages verschillende ervaringen. Er zijn verschillende ervaringen tussen focusgroepleden, maar ook bij eenzelfde focusgroeplid over de jaren heen, wat waarschijnlijk samenhangt met het feit dat er verschillende auteurs zijn geweest. Positief zijn ze over een rapportage die zorgvuldig onderbouwd is en die positief en stimulerend is. Positief vinden focusgroepleden het ook dat de rapportage niet alleen over cijfers gaat, maar ook over het proces; dat het beter en uitgebreider is dan van een gewone inspectie. Een focusgroeplid zegt het prettig te vinden als het puntig en goed weergeeft wat er gedurende het traject is gedaan.

Negatieve reacties geven de focusgroepleden op een rapportage waar ze veel correcties op moeten leveren. Ook vinden ze het vervelend als het rapport niet meer biedt dan een beoordeling van de output. Een rapportage waarin de school zich niet herkent, levert volgens een focusgroeplid onbegrip op binnen de school. Verbazing was er bij twee focusgroepleden dat de school het predicaat had ontvangen, terwijl ze daar na lezing van de rapportage geen vertrouwen in hadden omdat die heel negatief overkwam.

Ervaringen met de uitreiking in Den Haag

De uitreiking is voor scholen heel spannend. De een vindt dat erbij horen en vindt dat wel leuk. De ander vindt het wachten op de uitslag *"bezigheidstherapie"* of "*wel erg lang".* Voor scholen die het niet worden, is het vervelend om er (soms ver) voor te moeten reizen en veel tijd aan te moeten opofferen. *"Dan geef ik liever die dag les",* zegt een focusgroeplid van een school die het predicaat niet ontving.

Voor degenen die het predicaat niet ontvangen, is het bovendien heel naar om daar te horen dat je het predicaat niet hebt gehaald, zagen scholen die het predicaat zelf wel ontvingen: *"Er waren ook mensen die echt huilend de zaal uitgingen."* Ook een focusgroeplid waarvan de school het predicaat zelf niet ontving, zegt dat de intern begeleider het achteraf heel onplezierig vond dat ze ter plaatse werden afgewezen. Voor een 'winnende' school is het ongemakkelijk als een school uit dezelfde gemeente het predicaat niet krijgt. Waardering is er voor de goede ontvangst en het feestelijke karakter van de bijeenkomst. Een van de focusgroepleden spreekt over een "*bijeenkomst met heel wat cachet*". De aanwezigheid van minister-president Rutte bij de tweede uitreiking vond dit focusgroeplid heel goed, omdat het waardering geeft.

Ervaringen met negatief besluit

Bij sommige focusgroepleden van po- en vo-scholen die het predicaat niet hebben gehaald, is een vervelend gevoel achtergebleven over het negatieve besluit. Ze vinden dat ze dit gekregen hebben op basis van beoordeling van de outputcijfers, dat het predicaat te productgericht is. Zeker als dit maar om percentielscores verschil gaat met een school die het predicaat wel heeft gekregen of als maar over één van de drie bekeken jaren onder de norm zit, is het zuur. Volgens één focusgroeplid uit het po is geen rekening gehouden met het feit dat zijn school een minder goede lichting had, omdat in de latere leerjaren probleemkinderen binnenstroomden: *"We zijn afgewezen, omdat onze eindtoets groep 8, dus helemaal aan het eind, van één jaar niet voldeed."* Twee andere scholen herkennen dit.

Twee andere focusgroepleden uit de groep scholen die het predicaat niet hebben ontvangen, vinden het wel terecht dat zij op cijfers zijn afgewezen, omdat er een gefundeerd rapport onder lag.

Ervaringen met het totale traject

De procedure blijkt in de loop van de jaren sterk verbeterd. In het eerste jaar was nog veel onduidelijk en leek het of er gaandeweg beslissingen over de

procedure werden genomen. Dat leverde wisselende ervaringen op: een focusgroepdeelnemer was totaal niet tevreden over het gebrek aan duidelijkheid en heeft heel vaak contact opgenomen met Regioplan. Voor een ander verliep de organisatie prima. Weer een ander noemt een bepaald aspect dat niet duidelijk was: de eerste keer stond niet duidelijk omschreven dat het alleen voor reguliere basisscholen bedoeld was.
De eerste keer dacht de school van een van de focusgroepleden dat het een aanwijzing was dat ze door de presentatie waren gekomen, totdat bleek dat iedereen door de presentatie kwam. Betere informatievoorziening was prettig geweest.

> *"Ik vind het wel een hele professionele procedure en het gaat ieder jaar beter."*

Waardering is er voor het feit dat het predicaat focust op wat de school toevoegt op elk niveau leerlingen en dat de jury op andere dingen let dan de strakke lijstjes van bijvoorbeeld Dronkers.

> *"Binnen ons bestuur is vorig jaar een volledig zwarte school ook excellent geworden, dat vind ik gewoon een goed teken. Dan wordt er gekeken: wat voeg jij op dat niveau toe voor die leerlingen?"*

Vier focusgroepdeelnemers noemen dat het traject veel tijd en energie kost. Een van hen zegt: *"Met name voor intern begeleiders en directie."*
Eén focusgroeplid geeft een inhoudelijke aanmerking dat in de procedure naar haar idee te veel getrokken wordt aan de scholen om nog meer en nog beter te presteren: *"Je hebt te maken met excellente scholen, die zitten al flink richting hun plafond. [-] Wat kan je daarvan nog verwachten?"* Een ander focusgroeplid beaamt dit. Het geeft het idee dat het predicaat behouden lastiger is dan het predicaat een eerste keer ontvangen. Een ander focusgroeplid herkent dit niet.

Een aantal scholen heeft het traject niet volledig doorlopen. We hebben vier van deze scholen gebeld, waarvan er drie door de jury werden afgewezen en één zichzelf terugtrok. Deze scholen zijn overwegend positief over het traject. Het heeft hen wat opgeleverd doordat vanuit een breed perspectief wordt gekeken en de rapportage handvatten bood om verder te gaan. Het traject is zorgvuldig afgehandeld. Eén school had graag gezien dat vooraf duidelijker was dat niet naar het lopende jaar werd gekeken, omdat ze dan al hadden geweten dat ze niet voldeden aan de eisen.
Het afgebroken traject heeft geen negatieve effecten gehad voor de scholen of op de motivatie. Ze zijn doorgegaan op de ingeslagen weg. Deelname heeft hen aanknopingspunten daarvoor gegeven.

6.2.4 Effecten

In de focusgroepgesprekken hebben we deelnemers gevraagd naar effecten die de procedure en het al of niet ontvangen van het predicaat hebben gehad op het team en de (directe) omgeving van de school. We hebben de genoemde effecten gecategoriseerd in tien thema's die we hieronder bespreken. Hierbij werden tevens enkele uitspraken gedaan over waarom scholen niet meer willen deelnemen. Die hebben we als laatste als aparte categorie opgenomen.

<u>Erkenning van kwaliteit</u>

Een focusgroeplid van een basisschool voor speciaal onderwijs merkt dat ouders het erg prettig vinden als de school het predicaat heeft verworven, meer nog dan wanneer de school een prijs heeft gewonnen. Ook twee focusgroepleden van scholen in het voortgezet onderwijs zeggen dat ouders trots zijn op het predicaat. Het bordje aan de deur helpt daarbij. Het predicaat is volgens hen een erkenning voor ouders dat ze de goede keuze voor een school hebben gemaakt. En voor anderen is het een reden om naar jouw school te gaan.

> *"Eén ouder die bij ons had meegewerkt, zei: "Alle ouders die toch al voor jullie willen kiezen, kiezen nu nog bewuster voor kwaliteit." Dat vond ik wel een hele mooie uitspraak."*

<u>Leerlingaanmeldingen</u>

Verschillende focusgroepleden melden effect op de aanmeldingen. Meerdere scholen hebben een groter aantal aanmeldingen van leerlingen gekregen na verwerving van het predicaat. Een school voor speciaal basisonderwijs meldt dat ouders hen verkiezen boven drie andere sbo-scholen, omdat ze excellent zijn geworden. Een basisschool die zich richt op hoogbegaafde kinderen krijgt veel zij-instroom van kinderen die op andere scholen zijn vastgelopen en moet dit afremmen om de maximale groepsgrootte te kunnen behouden en kwaliteit te blijven leveren.

> *"We zijn naar boven gevlogen, terwijl het leerlingaantal daarvoor juist terugliep en we dachten dat we onze locatie misschien moesten opheffen."*

<u>Goede docenten aantrekken of verliezen</u>

Een negatief effect van het verwerven van het predicaat, wat uit de vragenlijstresultaten naar voren komt, is dat er aan het team getrokken wordt. Drie focusgroepleden herkennen dat dit binnen het bestuur van hun scholenstichting gebeurt, bijvoorbeeld dat een intern begeleider wordt overgeplaatst. Eén van hen ervaart dat niet als negatief, omdat die het gesprek met het bestuur aangaat als het effect ervan ongewenst is. De

anderen in deze focusgroep, inclusief zij die het nog niet zelf hebben meegemaakt dat er aan hun team wordt getrokken, ervaren het als negatief. Naast dit negatieve effect is er ook een belangrijk positief effect op dit punt: het is gemakkelijker om goede docenten aan te trekken, zo meldt een focusgroeplid. Een ander focusgroeplid meldt dat docenten bij hen kwamen solliciteren omdat ze wisten dat ze excellent waren.

> *"Dat is een ongelooflijk belangrijk effect, goede mensen binnen kunnen halen en houden. Misschien wel het allerbelangrijkste effect op lange termijn."*

<u>Positieve gevoelens binnen het team</u>
Behalen van het predicaat heeft volgens focusgroepleden een geweldig positief effect op het team. Dat geldt zowel voor de scholen die het predicaat hebben behaald als voor scholen die het predicaat niet hebben behaald. Het geeft het team zelfvertrouwen, een gegroeid zelfbewustzijn, erkenning. De waardering en impuls die ervan uitging was voor één van hen een reden om een tweede keer het aanvraagtraject in te gaan. Bij de scholen die het predicaat hebben behaald, is er daarnaast bevestiging en zijn er gevoelens van trots en blijdschap. Dat geldt voor het hele team. Een ander reageert dat het effect alleen bij een aantal leerkrachten heeft plaatsgevonden. Het werkt bovendien relativerend volgens een school die het predicaat heeft gehaald, omdat ondanks wat er fout gaat, de school het kennelijk toch beter doet dan andere scholen.
Een van de schoolleiders uit de focusgroepen vindt het jammer dat die gevoelens van trots het enige zijn dat je je team kunt bieden. Een ander vindt het met z'n allen halen van het predicaat een beloning op zich.
Ook het werken aan de aanvraag kan al voor positieve gevoelens zorgen doordat het gezamenlijk daaraan werken zorgt voor teambuilding, zeggen twee focusgroepleden. Dat effect heeft een focusgroeplid ook opgemerkt ten aanzien van binding met ouders en leerlingen.

> *"Een enorme opsteker."*

> *"Intern geeft het erkenning en een goed gevoel."*

<u>Negatieve reacties intern en extern</u>
Effect van het predicaat behalen is dat leerkrachten of ouders een beetje lacherig of schamper reageren met "Is dat nou excellent?" Twee focusgroepleden benoemen dit als een cultuurprobleem: je mag in Nederland niet je kop boven het maaiveld uitsteken, 'doe maar gewoon'. Het aangemerkt zijn als excellent wordt door ouders wel gebruikt als 'stok om mee te slaan': 'je doet ook dit, is dat dan excellent?' Drie focusgroepleden zeggen dat leerkrachten wel bang zijn voor dat soort druk vanuit ouders die het predicaat kan opleggen, net als voor de reacties die kunnen komen als je het predicaat

(een volgende keer) niet haalt. Om die reden laten niet alle scholen ouders of anderen in hun omgeving weten dat ze meedoen aan het traject.
Bij ouders van leerlingen op de school van een van de focusgroepleden lijkt er in de loop van de jaren verzadiging op te treden. Die ouders geven aan dat ze willen dat de school zich weer 'met de gewone dingen gaat bezighouden'.

Collega-scholen reageren ondermijnend door de excellentie publiekelijk in twijfel te trekken of met jaloezie. Bij een focusgroeplid wilden buurscholen om die laatste reden geen referent zijn. Scholen in de buurt reageerden naar een excellente school heel negatief: *"Oh zijn jullie excellent, nou dan weet ik wel hoe jullie eraan gekomen zijn."* En: *"Ze verweten ons dat wij een school zijn voor strebers en alleen maar op cijfers letten."*
Een focusgroeplid weet dat groepen scholen voor voortgezet onderwijs in het oosten van het land gezamenlijk besloten hebben niet mee te doen. Waar die afspraak niet was, werd het behalen van een certificaat door een school soms gezien als concurrentie of 'een pr-stunt'.
De media spelen soms ook een lastige rol. Over een school die er bewust voor koos het jaar na behalen niet mee te doen, werd in de media gezegd dat ze het predicaat hadden verloren.

<u>Focus op kwaliteit</u>
Volgens verschillende focusgroepleden heeft het aanvraagtraject en het behalen van het predicaat de kwaliteit een impuls gegeven en de focus op kwaliteit en kwaliteitszorg vergroot. Door het doorlichten van de school ten behoeve van de aanvraag, worden scholen gedwongen na te denken over waarom en hoe ze de dingen doen die ze doen en komen scholen uit bij informatie waar ze wat aan hebben. Dat geldt zowel voor scholen die het predicaat gehaald hebben, als voor scholen die het predicaat niet hebben gehaald. Het zette een basisschool die het predicaat haalde aan tot zoeken naar nieuwe mogelijkheden om de kwaliteit te verhogen om het goede beeld van de school te behouden, ook als het op de andere punten in de toekomst tijdelijk even minder zou gaan. Twee scholen in het voortgezet onderwijs vertellen dat het ertoe geleid heeft dat locaties binnen dezelfde scholengemeenschap de kwaliteitszorg en andere zaken gingen vergelijken om te achterhalen waarom de een wel een nominatiebrief van de Inspectie of predicaat had gekregen en de andere niet. Een focusgroeplid vertelt dat er in Drenthe een werkgroep Excellente Scholen is opgericht om uitwisseling te bevorderen, gestimuleerd door de provincie die afwil van het grote aantal zwakke basisscholen.
Twee scholen in de focusgroep die het predicaat behaalden, zeggen dat het draagvlak voor projecten binnen het team erdoor vergroot is en er acceptatie is voor de dingen die van medewerkers gevraagd worden. Een andere schoolleider zag dat docenten na het traject gezamenlijk uitdroegen dat excellentie niet gaat om leerlingen van een 8 naar een 9 te krijgen, maar om er voor alle leerlingen te zijn, ongeacht op welk niveau ze zitten.

> *"Het heeft ons een sterkere focus op kwaliteit geleverd, nadenken over wat je doet."*

Harder werken

De focusgroepleden noemen twee redenen voor taakverzwaring door het behalen van het predicaat Excellente School. De zij-instroom van leerlingen die extra aandacht nodig hebben op scholen die zich op een bepaalde groep leerlingen richten (speciaal basisonderwijs, basisonderwijs voor hoogbegaafden) kost veel tijd. In reactie daarop zeggen scholen dat hoezeer ze de 'kadootjes' zoals een gezamenlijk diner of taart ook waarderen, leerkrachten zich echt gezien voelen als de school er formatie bij zou krijgen die hen kan ondersteunen. De extra werkdruk die het oplevert, is iets waar leerkrachten tegenop zien als de school het predicaat krijgt toegekend. Extra zuur is het dan als ze bij een vervolgaanvraag het predicaat niet zouden halen. De tweede reden voor taakverzwaring is het feit dat andere scholen en allerlei andere organisaties komen aankloppen om te horen wat ervoor heeft gezorgd dat de school het predicaat heeft behaald.

Positieve reacties van buiten het team

De scholen die het predicaat hebben behaald, ontvangen ook veel positieve reacties van collega's, zo melden enkele focusgroepleden. De lokale pers benadert hen op een strategisch moment, zoals rond de openingsdagen. Een focusgroeplid zegt niets gehoord te hebben van gemeentebestuur of pers. Hij weet dit aan een slechte pr-machine, anders dan bij de leraar van het jaar. Leerlingen zijn volgens twee focusgroepdeelnemers ook trots, al zijn ze er ook snel niet meer mee bezig.

Uitwisseling

Scholen die het predicaat hebben ontvangen, krijgen veel vragen van mensen die willen leren van hen wat ze moeten doen voor de aanvraagprocedure of willen uitwisselen over de kwaliteit. Vooral scholen die het predicaat niet hebben, komen aankloppen. De meeste focusgroepleden melden geen uitwisseling tussen scholen die beide het predicaat hebben, terwijl ze aangeven daar wel belangstelling voor te hebben: Dat moet dan wel zijn met scholen die echt vergelijkbaar zijn. Eén school meldt die uitwisseling wel en zegt dat ze veel van elkaar geleerd hebben. Deze school is tevens benaderd door het platform Talentontwikkeling (po en vo), waardoor ze zelf ook veel geleerd hebben en uitwisseling met het po ontstond tot op het niveau van lesmateriaal.
Uitwisseling gebeurt óf tussen scholen die onder één bestuur vallen óf met scholen die niet in de directe omgeving liggen. Binnen een stichting vroeg het bestuur bijvoorbeeld om een zorgplan van de excellente school om aan de andere scholen te kunnen geven. Dat vinden drie focusgroepleden toch wel lastig: "*Daar hebben wij zo lang op gebroed*". De oplossing van één school is dat ze het niet via de mail hebben verstuurd, maar iedereen uitnodigden om te

komen kijken. Zoals de derde zegt: "*Je mag iets van me halen, maar ik wil ook iets van je terug. Al ben je een zwakke school, je hebt altijd iets te geven.*" Scholen buiten de stichting nemen zelf contact op (niet via koppeling door Edventure) omdat ze, na bestudering van de informatie op de Edventure website, denken dat ze op hen lijken. Belangstelling komt zelfs van scholen over de grens. Een basisschool noemt daarbij Oekraïne en Frankrijk.
Vanuit een school voor speciaal basisonderwijs vertelt een focusgroeplid over vragen voor uitwisseling van andersoortige instellingen: een zorginstelling of een onderzoeksinstelling. De drie excellente sbo-scholen zijn binnen het sbo werkverband uitgenodigd om hun verhaal te doen in een soort magazine. Naast uitwisseling via vragen van anderen ontstaat ook uitwisseling door initiatieven die de scholen met het predicaat zelf opzetten, bijvoorbeeld een informatiebijeenkomst voor belangstellende scholen en een bijeenkomst voor intern begeleiders over de zorgstructuur.

De scholen die het predicaat behaald hebben, zouden willen dat er meer aan hen gevraagd werd. Het contact komt te weinig tot stand. Een focusgroeplid noemt een bijeenkomst met vo-scholen met en zonder predicaat in Utrecht waar veel uitwisseling plaatsvond, maar waar daarna nooit meer gevolg aan is gegeven; er ontstond geen netwerk uit. In een focusgroep wordt de optie van koppeling van een excellente aan een zwakke school besproken. Dat werkt volgens een van de leden alleen als de zwakke school het zelf wil, maar het zou vast voor beide scholen iets opleveren. De groep ziet zichzelf als ambassadeurs van de excellente scholen.
Hoewel de focusgroepleden grote bereidheid tonen om uit te wisselen en mensen rond te leiden, zeggen er ook een aantal dat ze het wel vreemd vinden dat er daarin van alles van je wordt verwacht, zonder dat daar financiering tegenover staat. Tijd is namelijk volgens meerdere focusgroepleden een belemmerende factor. Wat al helpt, en wat in het eerste jaar wel gebeurde, is als iemand anders het organiseert en beide partijen uitnodigt. Volgens een focusgroeplid had Edventure daar meer in kunnen doen. Over de vouchers en de nieuwsbrief is een ander focusgroeplid wel te spreken. Een schoolleider van een school die het predicaat niet heeft behaald, meldt dat ze op de website van het predicaat bij bepaalde thema's de rapporten van scholen die daarbij staan aangegeven is gaan lezen. Daar heeft ze veel uitgehaald.

> *"Dat [leren van elkaar] zou veel sterker moeten. [-]. Ik zou bij elkaar willen kijken en met elkaar willen praten over innovaties."*
>
> *"Wat mij opviel, iedereen duikt op je, "jou kunnen we gebruiken"."*
>
> *"Uiteindelijk worden wij dan een beetje uit onze cockpit getrokken, terwijl wij ook moeten werken om de kwaliteit in stand te houden en te verbeteren en meer, meer, meer."*

Overig
Een focusgroeplid wijst erop dat een basisschool in de omgeving die niet excellent is, het nog groter op de website zet dan zij die het predicaat wel hebben behaald: 'Wij zijn (bijna) excellente school' staat er groot op het raam. Of een school die het predicaat voor één leerweg heeft, doet het voorkomen alsof het voor de hele school geldt.
Twee andere focusgroepleden vertellen dat er door scholen die zij kennen veel geld ingezet wordt om het predicaat Excellente School te verwerven; er wordt 2 fte in het bestuur voor beschikbaar gemaakt of ouders moeten een hoge vrijwillige bijdrage betalen die deels naar het bestuur teruggaat.
De aandacht die er door het predicaat in media aan het onderwijs is gegeven, vindt een focusgroeplid heel positief.

Redenen om niet meer mee te doen
In de focusgroep van schoolleiders van scholen die het predicaat niet hebben behaald, is gevraagd of ze nog een keer zouden deelnemen aan het traject. Uit één van de zes aanwezige scholen wordt daar pertinent ontkennend op geantwoord. Dit focusgroeplid ervaart dat haar school groeit en ziet de meerwaarde van het predicaat niet. Bovendien vindt ze het hele systeem onvolwassen: "*Niet meer 'die is de beste', maar gewoon: voldoe je aan de criteria en waar haal je nog iets extra's uit?"* Zij heeft het idee dat er geen absolute norm is, maar dat het gaat om een competitie. Een ander ziet wel dat het om een kwaliteitskeurmerk gaat.
Een tweede school doet niet meer mee vanwege de bezuinigingen. De schoolleider staat zelf voor de klas en er is geen tijd meer om aan dit soort dingen mee te doen. Een ander focusgroeplid beaamt dat tijd een beperkende factor is.
Anderen zouden nog wel mee willen doen als er meer op het proces gelet wordt en niet alleen op de cijfers.

Twee focusgroepleden van scholen die het predicaat hebben behaald, zeggen dat zij niet voor een vierde of vijfde keer meedoen aan het predicaat. De school moet er elk jaar opnieuw in investeren en er staat geen financiële beloning tegenover.

6.2.5 Verbeterpunten en aanbevelingen

Gevraagd naar verbeteringen en aanbevelingen kwamen de focusgroepleden met allerlei zaken die we in elf categorieën hebben ondergebracht.

1. Beoordelaars

De focusgroepleden vinden het belangrijk dat beoordelaars goed voorbereid zijn, doorvragen, verder kijken dan de cijfers, goede punten van de school benoemen (volgens *appreciative inquiry*) en opbouwende feedback geven waar de school mee verder kan, gaan rondkijken in de school en de tijd nemen om met verschillende partijen te praten. Ze mogen geen conclusies trekken op

basis van interpretaties. Ze moeten geen eigen interesses najagen en zich objectief opstellen. Zowel tijdens het bezoek als tijdens de presentatie daaraan voorafgaand moeten scholen hun verhaal goed kunnen doen. Zo moeten ze tijdens hun pitch niet steeds onderbroken worden door vragen.
Focusgroepleden vinden het spannend dat de organisatie naar de Inspectie toegaat. Ze vrezen afbreuk van het huidige, diepgravende, proces. Als inspecteurs het gaan doen, moeten ze volgens hen goed opgeleid worden, zodat ze gaan herkennen en erkennen waar een school in uitblinkt en leren kijken naar ontwikkelingen in plaats van alleen naar opbrengst. Een focusgroeplid met predicaat gaat de nieuwe organisatie kritisch bekijken en laat daarvan afhangen of hij weer meedoet.

2. Vasthouden aan brede, geïntegreerde benadering

De focusgroepleden vinden de brede, geïntegreerde benadering waarbij gekeken wordt naar de krachten van de school heel waardevol. Er moet niet alleen naar cijfers (hoge opbrengsten) gekeken worden. Het kijken naar toegevoegde waarde en leeropbrengst binnen de specifieke populatie of de specifieke wijk moet behouden blijven.
Twee focusgroepleden zonder predicaat wijzen erop dat meer gekeken kan worden naar wat de school voor elkaar krijgt met passend onderwijs en differentiatie, bijvoorbeeld door te kijken naar een laag verwijzingspercentage naar speciaal onderwijs. Ook zou de verhouding van adviezen in het voortgezet onderwijs en van de leerweg (hoe doen po-leerlingen het in het voortgezet onderwijs en vo-leerlingen in hun vervolgopleiding) meegenomen kunnen worden. Dat kan uit Vensters voor verantwoording gehaald worden. Ook een ketenbenadering kan worden ingebracht: *"De kwaliteit van een po-school is af te lezen aan hoe de leerlingen functioneren op het vo."* Dat zou tevens kennisdeling en samenwerking tussen po en vo stimuleren. *"Hetzelfde geldt voor vo en vervolgopleidingen."* vo-scholen zouden referent moeten kunnen zijn voor po-scholen, omdat ze weten welke leerlingen een po-school al jarenlang aflevert.

3. Kwaliteit op delen benoemen

Verschillende focusgroepleden lijkt het een goed idee als kwaliteit op onderdelen wordt benoemd (naast je basisarrangement). De tevredenheid van ouders zou op dat specifieke punt bevraagd moeten worden en er zou niet zoals nu alleen naar algemene oudertevredenheid gekeken moeten worden. De ervaringen van de afgelopen drie beoordelingsrondes zouden genoeg input moeten leveren om in het inspectiekader te beschrijven waar een school aan moet voldoen om op een onderdeel een kwalificatie te krijgen. De Inspectie zou dan wel bij de school moeten langsgaan om te controleren of dat aspect daadwerkelijk herkenbaar is.
Het beoordelingskader noemt nu maar twee excellentiegebieden, terwijl een school er meer heeft. Dat zou uitgebreid kunnen worden. Je moet dan als school aangeven welke thema's je hebt vastgehouden en op welke thema's je excellentiebeleid hebt ontwikkeld.

4. Geldigheidsduur predicaat

Het predicaat vraagt in een jaar na toekenning wat er vernieuwd is.
Focusgroepleden vinden blijven vernieuwen belangrijk, maar wijzen erop dat de verandercyclus meer tijd nodig heeft: "*De verandercyclus gaat met borgingsjaren, daar moet je wel tijd en ruimte voor krijgen.*" Bovendien volgt de aanvraagprocedure te snel op de verschijningsdatum van de rapportage van het vorige jaar. Dan heb je nog geen tijd gehad om te werken aan de punten die de jury in zijn rapportage meegeeft.
Bovendien kijkt de jury of de school drie jaar achter elkaar goede resultaten laat zien. Als je er een keer een minder jaar tussen hebt zitten, kun je weer van voren af aan beginnen met aanvragen.
Een geldigheidsduur van drie jaar wordt het meest genoemd. Dat is een periode waarin je kunt meten of iets succesvol is geweest. De investering van de school is nu te groot voor één jaar. Het zou de beoordelaars bovendien meer tijd geven voor de bezoeken.

5. Toekenning achteraf

Het predicaat wordt nu in het ene jaar toegekend op basis van de gegevens van het jaar daarvoor. Daarmee lijkt de geldigheid al verlopen als je het predicaat krijgt toegekend. Geef het predicaat daarom het jaartal van toekenning.

6. Voorkomen dat het routine wordt

"De eerste paar jaar heeft het predicaat een bepaalde glans, maar als het zo doorgaat wordt het een routinezaak", zegt één van de focusgroepleden. Er moet gekeken worden "*wat we er echt effectief mee gaan doen"*. Een goede pr helpt daarbij volgens focusgroepleden.
Een idee van een focusgroeplid is om per twee of drie jaar een ander thema te kiezen: "*Binnen het grote geheel vragen we speciaal aandacht voor dit thema."*
Eén focusgroeplid zou geen predicaat willen hebben, maar alleen basiscertificaten die aangeven dat je op sociaal en cognitief gebied en op het gebied van passend onderwijs een aanbod hebt.

> *"Het moet geen sleur worden, het moet wel echt iets toevoegen."*

7. Waarde van het predicaat

Het predicaat moet meer beschermd worden. Scholen hangen de vlag uit en zetten op hun website dat ze een excellente school, zijn terwijl het maar om één afdeling binnen de school gaat.
Het is nu de keuze van een school om mee te doen of niet. Tussen degene die niet meedoen zitten ook scholen die heel goed zijn in bepaalde dingen. Wat zegt het predicaat dan? Belangrijk is om uit te dragen dat het bij het predicaat om een absolute norm gaat.
Aandachtspunt is hoe het komt dat categorale gymnasia altijd goed scoren.

8. Kennisuitwisseling bevorderen

Er kan meer gedaan worden om uitwisseling te bevorderen. School Aan Zet is een voorbeeld van waar dit goed lukt. Iemand moet een actievere rol spelen in het koppelen van scholen op een punt waar de een sterk in is en de ander in heeft te leren. Het heeft nu (nog) geen bindende kracht.

Excellente scholen zouden als ambassadeurs kunnen worden ingezet, zodat er meer gebruik wordt gemaakt van hun expertise. Ze zouden actief gevraagd kunnen worden voor een denktank, of in een netwerk van directeuren van excellente scholen die andere scholen helpen. Daar leren ze zelf ook weer van. Om tijd te maken voor kennisoverdracht, zou er wel een financiële compensatie aan vast moeten zitten.

De excellente scholen uit deze focusgroep willen ook graag meedenken over het verder uitbouwen van het predicaat. De uitnodiging voor het focusgroepgesprek heeft een focusgroeplid ook als erkenning ervaren.

De vier doelstellingen van het predicaat (erkenning en waardering van excellentie, zichtbaar maken van het richtsnoer excellentie, verrijking van het publieke debat over onderwijs en positionering van de groep excellente scholen in het bestel) herkennen de focusgroepleden niet zo. Het zijn volgens hen meer politieke thema's. Wat het nu daadwerkelijk doet voor de po- of vo-sector is de vraag. Het is ook de vraag of men in en buiten de sector weet wat in dit verband met 'excellentie' wordt bedoeld. Het gaat niet alleen om hoogbegaafden die extra uitgedaagd worden.

9. Honorering

Er mist een financiële erkenning. Als excellente school krijg je veel bezoek. Er komt extra werk op je af. Je bent het aan je stand verplicht om daaraan mee te doen, maar het kost wel veel tijd. Dat moet ergens vandaan komen. Liever dan de 'leuke dingen die je kunt aanvragen', willen scholen financiële middelen. Als de procedure zo blijft als nu en er geen financiële beloning tegenover staat, zeggen twee focusgroepleden met predicaat niet meer mee te doen.

> *"Mensen zijn heel enthousiast om dingen aan te pakken, maar dan moeten ze er verlof voor aanvragen. Dat is absurd."*

10. Uitreiking predicaat

Je zou alleen voor de uitreiking van het predicaat uitgenodigd moeten worden als je het predicaat gehaald hebt. Het scheelt veel tijd voor scholen die het predicaat niet hebben gehaald en pijnlijke situaties.

11. Helderheid over de nieuwe procedure

Scholen willen graag helderheid over de nieuwe procedure als het predicaat naar de Inspectie overgaat. Doe je automatisch mee? Wat zijn de voorwaarden om mee te mogen doen? Word je beoordeeld door inspecteurs of door een externe partij?

6.3 Conclusie

Voor scholen zijn er vele redenen om mee te doen. De belangrijkste redenen zijn de (gratis) kwaliteitscheck en de aanknopingspunten die de school krijgt om de kwaliteit verder te kunnen ontwikkelen, de erkenning van kwaliteit en de erkenning voor het werk dat door het team verzet is. Er waren ook wel twijfels en angsten over deelname, die onder andere samenhangen met de Nederlandse cultuur: moet je zelf wel vertellen dat je goed bent.

De scholen uit de focusgroepen ervaren het aanmeldingsformulier als een stimulans om over bepaalde zaken na te denken. Ze hebben ook wel wat verbeterpunten voor het formulier. Het invullen kost ze veel tijd. Het tijdstip van aanleveren zou wat later mogen, zodat de eindexamencijfers meegeleverd kunnen worden.

De ervaringen met de presentatie en het bezoek door beoordelaars zijn wisselend, afhankelijk van welke beoordelaars ze voor zich hadden. Aandacht voor hun verhaal, beoordelaars die zich breed informeren en een positieve insteek vinden ze erg prettig en geven hen handvatten voor verdere verbeterslagen. Beoordelaars die zich beperkt informeren, aanmatigend gedrag vertonen of alleen lijken af te vinken, vinden ze bijzonder onplezierig en zijn een reden om niet meer mee te doen. De timing van de bezoeken zou iets later in het jaar mogen, zodat scholen een beter beeld kunnen geven, omdat dan alles gewoon functioneert, na de opstart van het schooljaar.

Verschil in aanpak is ook zichtbaar in de rapportages. Een goed rapport wordt erg belangrijk gevonden. Zo'n rapport is goed onderbouwd, positief en stimulerend.

De vervolgprocedure voor scholen die eerder het predicaat hebben ontvangen, neigt naar sleur en biedt minder diepgang door de kortere tijdsduur van het bezoek. Aangezien de rapportage van de voorgaande procedure pas kort voor de start van de nieuwe procedure binnenkomt, zijn verbeteringen nauwelijks zichtbaar te maken. Dit is binnen de tijdsspanne van een jaar zelfs al lastig. De focusgroepleden pleiten er daarom voor de aanvraag niet jaarlijks, maar bijvoorbeeld eens in de drie jaar te laten plaatsvinden.

De uitreiking in Den Haag vinden de focusgroepleden feestelijk en blijk geven van waardering. Maar als je het predicaat niet hebt gehaald, kost het vooral onnodig tijd en kan het ook heel pijnlijk zijn.

Focusgroepleden waarvan de school het predicaat niet heeft behaald, wijten dit soms aan de opstelling van de beoordelaars die te veel naar cijfers keken en zich te weinig breed informeerden. Anderen hebben heel positieve ervaringen. Ze hebben veel gehad aan de procedure, ondanks dat ze het predicaat niet hebben gehaald. De vier scholen waarvan de procedure werd afgebroken zijn allen ook heel positief over de procedure en hoe deze verlopen is.

Een effect dat het behalen van het predicaat volgens de focusgroepleden heeft gehad, is de erkenning van kwaliteit, waar ouders heel blij mee zijn en wat het team als een enorme opsteker heeft ervaren. De hele procedure heeft al gezorgd voor teambuilding in scholen en een verdere impuls voor de

kwaliteit. Daarnaast leidde het tot een toename van het aantal aanmeldingen. Dit betrof vaak zorgleerlingen waardoor de werkdruk omhoog ging, omdat die extra inspanningen vergen.
De focusgroepleden kregen veel felicitaties uit hun omgeving, maar er werd ook met jaloezie en afkeuring gereageerd. Scholen en soms ook andere instellingen klopten bij hen aan voor informatie over hun aanpak van de procedure voor de aanvraag van het predicaat en over bepaalde onderdelen van hun schoolbeleid. Ook hierdoor nam de werkdruk toe. De focusgroepleden van scholen die het predicaat hebben behaald, zijn zeer bereid mee te denken over vervolg van het predicaat en om uit te wisselen of andere scholen te helpen. Ze vinden echter wel dat daar iets tegenover moet staan voor de tijd die het hen kost. Ook willen ze er zelf graag weer van leren. Bovendien vinden ze dat ze in de uitwisseling meer geholpen moeten worden, doordat iemand het contact organiseert.
Tijdgebrek, een sleur die sluipt in herhaling van de aanvraagprocedure en negatieve ervaringen met beoordelaars kunnen voor scholen een reden zijn om niet verder te gaan met het predicaat. Behalve de eerdergenoemde langere geldigheidsduur zou volgens de focusgroepleden per keer wisselende focus op excellentiethema's de procedure interessanter kunnen maken.
De waarde van het predicaat zou volgens focusgroepleden meer beschermd mogen worden, omdat er nu scholen zijn die het min of meer misbruiken. Bovendien zou meer duidelijk gemaakt mogen worden dat het om een absolute norm gaat, zodat het niet uitmaakt of een goede school in de buurt niet heeft meegedaan. Sommige focusgroepleden pleiten voor deelcertificaten.

7 VISIES JURYLEDEN, EXPERTS EN SLEUTELINFORMANTEN

7.1 Inleiding

In dit hoofdstuk gaan we dieper in op motieven, standpunten, meningen, knelpunten en oplossingen. Dit deel is gebaseerd op de informatie uit face-to-face-interviews, telefonische interviews en focusgroepgesprekken. De volgende activiteiten vormen input voor dit hoofdstuk:

1. Vier interviews met juryleden
2. Eén focusgroep met experts
3. Vijf telefonische interviews met overige partijen

In paragraaf 7.2 bespreken we de werkwijze van deze activiteiten. Vervolgens komen in paragraaf 7.3, 7.4 en 7.5 de onderzoeksresultaten aan bod. Paragraaf 7.6, ten slotte, bevat de conclusies.

In deze interviews is gevraagd naar bekendheid met predicaat en eigen mening hierover, mening van de achterban en gesignaleerde ontwikkelingen ten aanzien van excellentie.

7.2 Resultaten interviews met juryleden

7.2.1 Trends die juryleden zien bij de groep bezochte scholen

Drie jaar geleden zag men op de scholen die zich aanmeldden voor het predicaat Excellente School nog veel topklassen en plusklassen. Inmiddels zijn de scholen er meer van doordrongen dat het concept ‘excellentie’ iets is dat alle leerlingen en alle lagen van de school aangaat. Het is een cultuur die in de school heerst, met als belangrijkste kenmerken: onderzoekend en samenwerkend leren, het beste uit iedereen (leerlingen, leerkrachten en medewerkers) willen halen, en het vermogen om te kunnen benoemen wat werkt en niet werkt op de eigen school (‘de eigen schooltheorie’). Er worden geen trends waargenomen in de zin van een verschuiving van onderwerpen waarop men wil excelleren. Wel wordt er meer gefocust, in plaats van dat scholen op veel onderwerpen tegelijk willen excelleren.
De onderlinge uitwisseling tussen scholen met het predicaat Excellente School valt tegen, dit ondanks de impulsen die hier via EDventure aan worden gegeven. Scholen met het predicaat Excellente School krijgen vooral vragen van scholen die meer willen weten over wat het betekent om een excellente school te willen worden.

7.2.2 Ontwikkeling van excellente scholen met predicaat door de tijd heen

Scholen die het predicaat hebben ontvangen, durven meer hun eigen keuzes te maken, ze pakken de beleidsruimte die ze hebben en kunnen de keuzes die ze daarin maken ook onderbouwen. Ze houden met name niet meer zo krampachtig vast aan het idee dat ze zo hoog mogelijke examengemiddelden moeten presenteren, wat dus gevolgen heeft voor de kwaliteit van de instroom die ze willen hebben. Ze durven te denken in termen van 'leerwinst', oftewel: hoe kan ik zorgen dat elke leerling op mijn school zich zo ver mogelijk ontwikkelt.
Scholen die het predicaat krijgen, merken wel dat ze niet alleen meer, maar ook andere leerlingen aantrekken dan voorheen. Dat vraagt veel van ze qua differentiatiemogelijkheden, maar de scholen die het predicaat werkelijk verdienen, kennen hun eigen grenzen en weten dat aan de ouders uit te leggen.

7.2.3 Het effect van toekenning of afwijzing op een school

Over het algemeen geldt dat de 'flow' die tijdens het aanmeldingstraject al op gang is gekomen – zich manifesterend in een klimaat van met name optimisme, durf, creativiteit en zelfbewustheid in alle lagen van de school – door het behalen van het predicaat een extra impuls krijgt. De meeste scholen die zover gekomen zijn, willen excellente school blijven en zijn in het tweede en derde jaar dus opnieuw opgegaan voor het predicaat. Die scholen weten nu dat ze bewust moeten inzetten op continuïteit én ontwikkeling, daar werken ze dan ook aan.
Op afwijzing wordt eerst teleurgesteld gereageerd, maar de meeste scholen die dit overkomt, geven aan dat ze blij zijn met het juryrapport omdat dit aanknopingspunten voor hen biedt waaraan ze nog moeten werken om het predicaat te kunnen verdienen en hoe ver ze daar nog vanaf zijn.
Scholen die het traject ingegaan zijn, rapporteren ook nog een andere opbrengst, die losstaat van het al of niet behaald hebben van het predicaat. Zij hebben hun weg beter weten te vinden in het woud van landelijke instanties als Cito, het ministerie van OCW, de Inspectie en onderwijsadviesinstellingen.

7.2.4 Ontwikkeling in hoe het publiek aankijkt tegen de aanwijzing van excellente scholen

De publieke opinie is minder negatief dan toen de jury met haar werk begon. Aanvankelijk heerste het idee dat het inzetten op excellentie alleen maar een groepje selecte leerlingen ten goede zou kunnen komen. Daar is verandering in gekomen: de politieke partijen, de media en de landelijke ouderorganisaties zien meer in het idee van excellente scholen. Verus, van de protestants-christelijke scholen, die zich aanvankelijk sterk tegen het predicaat Excellente School uitsprak, biedt nu scholen die excellent willen worden trainingen aan.

7.2.5 Werkzaamheid van de procedure voor de doelstellingen van het predicaat

Een van de doelstellingen van het predicaat is om voor erkenning en waardering van excellentie te zorgen. Volgens de juryleden is er meer erkenning en waardering gekomen.
Een tweede doelstelling is het zichtbaar maken van de richtsnoer excellentie. De veertien indicatoren helpen de jury om hun manier van waarnemen te kunnen uitleggen en verantwoorden.
De doelstelling ‘Verrijking van het publieke debat over onderwijs’ is zeker behaald, maar dat wil niet zeggen dat de boodschap ‘leerwinst voor alle leerlingen in plaats van alleen maar hoge eindexamengemiddelden’ bij iedereen ook aanslaat. Het zou interessant kunnen zijn om de aanpak ook in het buitenland uit te dragen, waar men excellente scholen over het algemeen sterker dan in Nederland ziet als iets voor de elite.
De vierde doelstelling is ‘Positionering van de groep excellente scholen in het bestel’. Volgens de juryleden is het begin er. Een voorbeeld is het voornemen van staatssecretaris Dekker (zie onder meer De Volkskrant op 5 november 2014) om excellente scholen te belonen met een ‘regelluwe’ periode waarin ze wat meer ruimte krijgen om te experimenteren.

7.2.6 Waar moet je op letten tijdens de schoolbezoeken, waarop doorvragen, waarnaar kijken om een goed oordeel te kunnen vormen?

Het is belangrijk om alle lagen in de school te spreken: de schoolleiding, coördinerende docenten, reguliere docenten, leerlingen en ouders. Op basis van de informatie die je al hebt over de school (die ze hebben moeten aanleveren in het kader van de aanmeldingsprocedure) stel je hun vragen ter toelichting. Het is belangrijk om altijd door te vragen naar aantallen, geen genoegen te nemen met woorden als ‘veel’, ‘vaak’, ‘soms’. Verder ben je vooral op zoek naar congruentie: zitten ze allemaal op een lijn, waar zitten de tegenstellingen? Uiteindelijk moeten de kwantitatieve en kwalitatieve data elkaar ondersteunen.
Waar je alert op moet zijn, is dat je de verschillende groepen spreekt zonder dat er iemand bij is uit een andere laag (bijvoorbeeld de schoolleider als je met docenten of leerlingen spreekt). Door de machtsverhouding kan dit de openheid van het gesprek nadelig beïnvloeden.
De jury heeft altijd aan de scholen teruggevraagd of ze vonden dat de goede vragen werden gesteld. Op basis daarvan heeft de jury gaandeweg verbetering aangebracht in het instrumentarium (de indicatoren).

7.2.7 Omgaan met eventuele verschillen in manier van kijken tijdens de schoolbezoeken

Een enkele keer waren er verschillen in de manier van waarnemen van de juryleden en die van de externe experts. Van de laatsten waren sommigen – dat gold vooral de wat minder ervaren experts – geneigd om zich wat al te

sterk aan de lijst van beoordelingscriteria te houden, waar de juryleden juist een brede benadering wilden hanteren. De jury trok in zo'n geval de regie naar zich toe. Dat leidde volgens de juryleden niet tot problemen bij de desbetreffende experts.
In een paar gevallen herkende een school zich niet in het rapport. De jury is daar opnieuw gaan kijken, met andere beoordelaars. Het leidde niet tot een ander oordeel in deze gevallen, maar de scholen voelden zich door deze werkwijze wel gerespecteerd.
De eindbeslissing is tot nu toe altijd via consensus bereikt, stemmen was nooit nodig.

7.2.8 Wat werkte goed in de procedure, wat niet?

De procedure is over het algemeen goed. De indicatoren zijn prima, al staan ze op zich niet garant voor een puur objectieve beoordeling. Er moet altijd een interpretatie aan gegeven worden en het is ook een afweging hoe zwaar je een aspect dat nog niet helemaal gerealiseerd is, laat meewegen bij de beslissing over de toekenning.
Wat beter kan (NB: de juryleden waren hier ten tijde van de interviews niet helemaal eensluidend over, er waren geen grote meningsverschillen, maar de discussie erover was nog niet afgesloten):

1. De kwaliteit van de presentaties bij de aanmelding, daar kan nog meer focus in komen, sommige scholen willen teveel etaleren wat ze allemaal in huis hebben.
2. Het referentenoordeel: wij zouden eigenlijk met die referenten in gesprek moeten gaan, nu nemen we ze voor kennisgeving aan. De vraag is of ze dan zo nuttig zijn.
3. De gang van zaken bij de uitreiking van het predicaat Excellente School: nu wordt aan alle scholen die de voorselectie hebben doorstaan gevraagd om bij de toekenningsceremonie aanwezig te zijn. Dat kost hun nogal wat tijd en moeite, en de frustratie is dan extra groot als blijkt dat de school het predicaat niet krijgt. Het is te overwegen om de scholen vooraf te informeren en alleen de scholen die het predicaat krijgen uit te nodigen voor de ceremonie.

7.2.9 Aanbevelingen voor de nieuwe jury

1. Zorg voor een onafhankelijke jury; ga als jurylid niet op schoolbezoek bij scholen uit de eigen regio.
2. Maak gebruik van het beoordelingskader dat wij in de loop van de afgelopen drie jaar hebben ontwikkeld en in overleg met de scholen steeds verder hebben aangescherpt.
3. Neem de procedure over voor de schoolbezoeken, waarin naast een jurylid een of twee externe experts meegaan. Dat zijn bij voorkeur mensen met ruime ervaring in de betreffende onderwijssector, van buiten de Inspectie.

4. Ga breder kijken bij de scholen dan alleen naar het excellentieprofiel. De excellentie zit in de combinatie van de veertien indicatoren, daar hoort dat bewustzijn in alle lagen in de school bij. Dat bewustzijn houdt in het weten hoe er op de school gewerkt wordt én waarom er op deze school zo gewerkt wordt.

7.3 Resultaten focusgroep experts

7.3.1 Effecten van toekenning of afwijzing op een school

Gevraagd naar de effecten van toekenning of afwijzing op een school zeggen de experts in de focusgroep dat zij alleen zicht hebben op de scholen die zich nogmaals aanmelden na een afwijzing of toekenning. Ze zien dat scholen die het predicaat niet hebben ontvangen en zich later opnieuw aanmelden de aanbevelingen ter harte hebben genomen en de drive hebben om het predicaat te halen. Bij de scholen die het predicaat wel hebben ontvangen, voelen de docenten en schoolleiders zich gewaardeerd; ze hebben er extra energie van gekregen. Ouders en leerlingen zijn trots op de school, het imago kan verbeteren en er is ook een hogere ouderbetrokkenheid. De school zelf is vaak trotser en meer naar buiten gericht. Ze lijken de eigen positie beter te kunnen bepalen en zijn zich meer bewust van hun expertise.
Een effect is ook dat soms sprake is van jaloezie en spanningen op bestuursniveau, bijvoorbeeld wanneer een school groeit ondanks krimp in de regio. Ook krijgen scholen meer zorgleerlingen en ouders die conflicten hebben gehad met eerdere scholen. De zij-instromers kunnen lastig zijn voor de school. Er wordt ook geschoven met personeel door besturen waar de school niet altijd invloed op heeft. Doordat een excellente school groeit, krijgen zij personeel erbij van scholen die krimpen. Omtrent de steun vanuit het bestuur zijn de signalen verschillend. Het ene schoolbestuur staat wel achter de scholen die opgaan voor excellentie, maar je ziet ook scholen die uit het bestuur geen bijval krijgen of dat er geen bestuurlijk vertegenwoordiger aanwezig is tijdens het schoolbezoek.

7.3.2 Welke scholen melden zich aan voor het predicaat excellentie?

Sommige schoolbesturen hebben zich niet aangemeld om de concurrentie-verhouding niet te verstoren. Ook besturen met veel kleine basisscholen (Rotterdam en Amsterdam) melden zich vaak niet aan. Het is onduidelijk waarom dit het geval is. Degene die zich wel aanmelden, zorgen soms voor verschuivingen in de concurrentie tussen scholen. Scholen melden zich aan naar aanleiding van de brief van de Inspectie, maar ook andere scholen melden zich. Dit loopt dus niet parallel, omdat de Inspectie alleen kijkt naar de leeropbrengsten. Een suggestie is dus om de eerste selectie van de Inspectie ook de andere indicatoren te laten omvatten, zodat duidelijker wordt welke groep tot de excellente scholen zou kunnen behoren. Het is belangrijk om mee

te nemen dat scholen positieve kenmerken kunnen hebben buiten de gegevens waar het inspectiekader op inzoomt.

7.3.3 Komt er bij scholen een gerichter excellentiebeleid?

Het excellentiebeleid is diffuus en vaak niet een eigenstandig onderdeel, maar een optelling van activiteiten. Er lijkt op deze indicator weinig differentiatie te zijn. Scholen hebben ook elk jaar een ander beleid wat aangeeft dat er geen focus is. Sommige scholen hebben wel een duidelijk profiel dat iedereen kent, maar bij veel is het een herhaling van de andere indicatoren.

> *"Daar kijk ik elke keer naar het vorige rapport of het rapport daarvoor, hoe ze zich hebben voorgenomen om het excellentiebeleid te verbeteren en wat ze als excellentiebeleid hadden aangegeven. Dan zie je dat dat elke keer heel erg wisselend is, dat ze niet één focus hebben. Ze weten het eigenlijk niet en bedenken maar allerlei dingen: 'O dat hebben we ook nog' of 'daar zijn we ook heel goed in'. Het is een heel diffuus proces voor scholen, dat beleid."*

7.3.4 Is er een toename in uitwisseling met andere scholen rond de indicatoren van excellentie?

Scholen krijgen meer bezoekers, schoolleiders, meer werkaanbiedingen, maar scholen zijn in onze cultuur toch niet gewend om naar buiten te treden. Het speciaal onderwijs en het speciaal basisonderwijs treden wel meer naar buiten met kennis, alleen wordt er in samenwerkingsverbanden nog weinig gebruik gemaakt van excellentie. In slechts een paar gevallen worden er cursussen gegeven die direct gerelateerd zijn aan de excellentie van de school. Als scholen bij elkaar worden gebracht en praktische tips uit de dagelijkse praktijk uitwisselen, ontstaat er vaak een olievlek. De profielen en scholen moeten dan wel bij elkaar passen. Als er een cultuur is van uitwisselen en samenwerken dan betekent excellentie wel wat voor de omgeving. Ook kunnen besturen een rol spelen in het excellentiebeleid, maar die kom je weinig tegen, terwijl die excellente school voor andere scholen gebruikt kan worden. Sommige schoolbesturen bemoeien zich er wel nadrukkelijk mee, bijvoorbeeld door de schoolleider van een excellente school op een andere school te plaatsen.

7.3.5 Ontwikkeling in hoe het publiek aankijkt tegen de aanwijzing van excellente scholen

Het onderwijs wordt toch gezien als een maaiveld waar je niet bovenuit mag steken. Het is ook niet iets wat in de publiciteit wordt gestimuleerd. Voor het extra werk dat het predicaat oplevert, is de beloning te weinig. Het zou in de vorm van geld moeten zijn, maar dan moet kennis delen ook verplicht zijn.

7.3.6 In welke mate worden de doelstellingen van het predicaat met de huidige procedure bereikt?

Volgens de experts zouden de doelstellingen de effecten moeten zijn. Er is veel enthousiasme en het komt in het publieke debat, maar of dit scholen heeft overtuigd om zich aan te melden, is niet duidelijk. Maar doordat scholen zichzelf aanmelden, worden ze al in een bepaalde stand gezet, ze vertellen wat ze allemaal doen en zetten dit voort. Opvallend is dat de schoolleiding vaak niet op de hoogte is van wat het traject excellente scholen allemaal behelst en wat de scholen hiervoor moeten doen. De goede insteek is dat je er als school ook iets aan kunt hebben als je het predicaat niet krijgt. Het zou helpen als de Inspectie door een waarderingssysteem scholen kan nomineren waardoor het minder een uitzondering is. Het bereiken van de doelstellingen hangt samen met de Nederlandse cultuur waarin niet goed erkend wordt dat ergens excellentie is. Ook zie je wel veel de zorgcultuur terug op scholen, waarbij vooral de zwakke leerlingen verder worden geholpen, maar voor de intelligente leerlingen vaak weinig wordt gedaan.

7.3.7 Waar moet je op letten tijdens de schoolbezoeken om tot een oordeel te komen?

Het team moet goed samenwerken, dus je ziet dat er bijvoorbeeld meer open wordt gecommuniceerd, geen losse eilandjes zijn; dat ze samen een weg inslaan. Scholen moeten kunnen aanwijzen of er een match is tussen hun aanpak en de leerlingresultaten, ze moeten daarover kunnen filosoferen.

7.3.8 Waarderingskader

Het sterke is dat er een balans is tussen resultaatindicatoren en procesindicatoren. Ook de relaties hiertussen: het proces moet ook mede verklaren waarom de opbrengsten zo goed zijn. Het onderscheidende tussen de indicatoren zou scherper kunnen. De leerwinst is een goede indicator, maar bij de bezoeken krijg je geen sluitende antwoorden, waardoor verschillende experts er op een verschillende manier mee omgaan. Groei is een relevante factor naast eindniveau en hopelijk gaat de Inspectie dit meenemen. Enkele suggesties voor het aanpassen van het waarderingskader zijn:

- in plaats van cijfers 5-15 een waardeoordeel zwak, onvoldoende, voldoende, goed, excellent geven;
- verdeling van het gewicht: dus iets anderhalf of twee keer laten meetellen;
- overbodige indicatoren: overlappend zijn 4 en 7, 1 en 5, 2 en 3, de trits 9, 10 en 11, en tot slot de trits 12, 13 en 14.

Het blijkt dat er nogal wat verschillen zijn in de wijze van beoordeling, zelfs de cijfermatige gegevens worden verschillend beoordeeld, ook door de jury. Het beoordelen van een uitgebreide en gedetailleerde set indicatoren komt wellicht de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid ten goede, maar het wordt lastiger om het totaalbeeld goed in te schatten.

7.3.9 Wat voor advies zouden jullie willen geven aan de beoordelaars?

Maak een goed programma voor het bezoek, waarbij je met alle betrokkenen kan praten. Zorg dat je van te voren voldoende opbrengstgegevens hebt opgevraagd. Denk na over hoe je ermee omgaat als een school hoog scoort op twee vakken en er daardoor boven uitsteekt, maar op de rest niet. Er moet ook nog meer geïnvesteerd worden in eenduidig kijken naar de opbrengsten. Scholen kunnen zich nu met een afdeling aanmelden en daarvoor het predicaat halen, terwijl de rest ondermaats scoort. Het is belangrijk dat de nieuwe jury goed landt in de bestaande structuur met de invalshoek: laat scholen opscheppen, kom erachter waar de scholen goed in zijn. De Inspectie moet oog hebben voor de mooie dingen die scholen doen die misschien wel buiten het normale inspectiekader vallen. Het is raadzaam om een nieuwe beoordelaar aan een oude te koppelen om expertise over te dragen. Stel je niet op als de risicogerichte inspectie. De tijd is nu krap voor de schoolbezoeken en het schrijven van de rapportages, vooral als sprake is van meerdere afdelingen of herhaalbezoeken waarbij toch ook de indicatoren beoordeeld moeten worden. Ook kunnen de schoolbezoeken soms logistiek beter ingepland worden. De leesbaarheid van de rapporten laat nog te wensen over, doordat informatie op verkeerde plekken staat en er verschillende schrijfstijlen zijn. Er moet nogmaals gekeken worden naar de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid.

7.3.10 Aanbevelingen speciaal onderwijs?

Het is moeilijk om concrete dingen af te spreken, omdat er zo veel verschillen zijn tussen de scholen voor speciaal onderwijs. Het kader werkt niet eenduidig voor het speciaal onderwijs, maar de winst zit in de erkenning, het schoolimago verbetert. Maar iets belangrijks als de connectie met regulier onderwijs en waar expertise wordt gebruikt in bijvoorbeeld de samenwerkingsverbanden kan niet goed weergegeven worden in het rapport.

7.3.11 Hoe kunnen we excellente scholen aanmoedigen om meer informatie uit te wisselen?

Als je meer aan kennisdeling wilt doen, moet je daar geld in stoppen. Scholen hebben nu niet de tijd en de mensen. Er moet meer ingegaan worden op onderwijsinhoud. Het zou helpen om scholen aan elkaar te koppelen die ongeveer dezelfde beoordeling hebben (zeer zwak, zwak, voldoende, goed, excellent), zodat in de zone van naaste ontwikkeling geleerd kan worden. Een andere optie is om goede schoolprofielen te creëren, zodat scholen weten waar ze wat kunnen vinden. Vaak is er echter ook op schoolniveau geen uitwisseling. Het idee dat de eigen kennis niet naar de concurrent mag gaan, heerst dan. Het benoemen van verschillen is lastig in de gelijkheidscultuur en daarnaast vinden scholen het lastig zich kwetsbaar op te stellen. In plaats van excellente scholen op te laten scheppen, kun je ook excellente praktijken uitwisselen en deze presenteren vanuit verschillende invalshoeken.

7.4 Resultaten interviews overige partijen

7.4.1 In hoeverre bent u bekend met het predicaat excellentie en de criteria en zijn deze bruikbaar?

Alle partijen zijn bekend met het predicaat excellentie en de achterliggende criteria. Omtrent de criteria geeft de Landelijke Ouderraad aan ook graag een criterium voor ouderbetrokkenheid terug te zien bij het predicaat excellentie. De VO-raad geeft aan dat de versnelde procedure bij het opnieuw aanmelden positief is. De PO-Raad vindt dat het predicaat ook een stabieler gegeven zou mogen zijn in plaats van dat scholen zich verbeterd moeten hebben van afgelopen jaar. Over de criteria zijn de meningen verschillend. De AOb geeft aan dat de lijst van criteria lang is en daardoor erg arbeidsintensief. Ook EDventure geeft aan dat scholen het veel bureaucratie vinden en dat vooral het excellentiebeleid criterium een uitdaging is voor veel scholen.

7.4.2 Hoe staat u tegenover de aanwijzing van excellente scholen, wat is het belang en hoe kan het excellentie bevorderen?

Vier van de geïnterviewde partijen zijn positief over het aanwijzen van excellente scholen. Alleen de AOb geeft aan niet heel positief te zijn, omdat het predicaat niet wordt gewaardeerd door docenten en geen toegevoegde waarde heeft. De positieve geluiden komen voornamelijk doordat partijen blij zijn met de aandacht voor scholen die het goed doen (EDventure), dat er wordt gekeken naar de leerwinst (Landelijke Ouderraad), dat alle schoolsoorten en onderwijssoorten worden betrokken (VO-raad) en de bredere kwaliteit wordt getoond (PO-Raad). Doordat het predicaat de ambitie bij scholen aanwakkert om excellent te zijn, kan het predicaat excellentie bevorderen (EDventure). Volgens de VO-raad laten scholen naar de buitenwereld de eigen toegevoegde waarde zien, waardoor er geleerd kan worden van elkaar.

7.4.3 Hoe staat u tegenover de rol van de jury in de toekenning of afwijzing van scholen?

De meeste partijen zijn te spreken over de rol van de jury. Zo geeft de VO-raad aan dat ze de onafhankelijke jury positief vindt en dat deze op draagvlak kan rekenen. De PO-Raad vindt dit ver te verkiezen boven een model met enkel de Inspectie van het Onderwijs. Ook de Landelijke Ouderraad geeft aan dat het met de jury goed verloopt. Een belangrijk aspect hierbij is volgens EDventure en de PO-Raad dat er voldoende variatie in expertise is bij de juryleden en experts.

7.4.4 Wat draagt het predicaat volgens u bij voor ouders, leerlingen, docenten en management?

Er worden veel algemene positieve effecten genoemd door de externe partijen. Volgens de PO-Raad kan het predicaat gezien worden als een bouwsteen voor waardering van de school, schoolleiders en besturen. Zo geven de VO-raad en PO-Raad aan dat het predicaat positief is voor de eigenwaarde van de school en EDventure en de PO-Raad benoemen daarnaast dat alle betrokken (i.e. leerlingen, ouders, leerkrachten, schoolleiders, besturen) heel trots zijn. Voor ouders wordt meer helderheid in de schoolkeuze gezien door de VO-raad en de Landelijke Ouderraad, maar de AOb geeft hierbij aan dat dit ook voor onzekerheid leidt wanneer leerlingen niet geplaatst kunnen worden op de excellente school. Er wordt dan ook door verschillende scholen en besturen aangegeven dat het predicaat excellentie bijdraagt aan meer concurrentie (PO-Raad en AOb), onder andere zichtbaar in veranderende leerlingaantallen (EDventure, PO-Raad) en meer aandacht voor de school (VO-raad).

7.4.5 Zijn er binnen uw achterban groepen te onderscheiden met verschillende reacties, welke?

In bijna alle partijen is de achterban verdeeld. Zo geeft de Landelijke Ouderraad aan dat sommige ouders het prettig vinden dat het duidelijk is waar een school in uitblinkt en extra tijd aan besteedt. Andere ouders vinden het predicaat niet belangrijk en vinden dat een school gewoon goed moet zijn. Binnen de VO-raad geven de voorstanders aan dat de boost voor het zelfvertrouwen en de erkenning belangrijk is. Tegenstanders binnen de achterban van de VO-raad vinden het predicaat niet de rol van de overheid. In Friesland hebben ze bijvoorbeeld collectief besloten niet mee te doen. Dan is het predicaat niet dekkend genoeg over de scholen. Ook de achterban van de PO-Raad is verdeeld. Voorstanders vinden het fijn dat er breder wordt gekeken, maar tegenstanders spreken over toegenomen concurrentie tussen scholen. De meeste adviseurs aangesloten bij EDventure zijn het erover eens dat het predicaat waarde heeft, omdat het de ambitie van scholen verhoogt. De AOb geeft echter aan dat de meeste docenten niet op het predicaat zitten te wachten. Zij vinden dat de school zich eerst moet richten op het professionaliseren van docenten.

7.4.6 Welke reacties heeft u uit uw achterban gehoord op het traject rond de toekenning?

De externe partijen hebben minder gehoord vanuit de achterban over het traject. Het is voor meerdere partijen (VO-raad en Landelijke Ouderraad) belangrijk dat scholen zich vrijwillig kunnen aanmelden om in aanmerking te komen voor het traject excellentie. Het traject zou volgens de AOb beter afgesloten worden wanneer de school naast het predicaat ook een beloning zou krijgen waar de school iets aan heeft.

7.4.7 Welke ontwikkelingen ziet u bij scholen die het predicaat wel hebben ontvangen?

Volgens de PO-Raad hebben deze scholen de drive om excellent te zijn, wat ook verder gaat dan alleen het predicaat. Ook volgen sommige scholen adviestrajecten bij EDventure. Waar de VO-raad en EDventure aangeven dat er door andere scholen geleerd wordt van de excellente school, bijvoorbeeld door een verhoogde aanvraag van collegiale visites (VO-raad), geeft de AOb juist aan dat er geen uitwisseling plaatsvindt op schoolniveau. De school gebruikt het predicaat excellentie ook meer als een profilering om meer aanmeldingen te krijgen volgens de Landelijke Ouderraad. Dit betekent echter niet dat ouders meer in beeld komen, de deuren worden ook juist gesloten voor ouders. Onduidelijk is waardoor dat komt. De AOb geeft als enige partij aan dat er eigenlijk niet veel verandert op een school, aangezien ze al kwaliteit en goed onderwijs leveren.

7.4.8 Welke ontwikkelingen ziet u bij scholen die het predicaat niet hebben ontvangen?

EDventure ziet dat er adviestrajecten worden gevolgd, met name rondom advies op maat, langdurige coaching, trainingen en het ontwikkelen van leermaterialen. De PO-Raad geeft aan dat de nazorg niet goed is georganiseerd voor scholen die het predicaat niet hebben ontvangen en eigenlijk alle partijen geven aan weinig terug te horen van deze scholen.

7.5 Conclusie

7.5.1 Conclusie uit interviews met juryleden

De juryleden kijken positief terug op de drie jaar dat ze hun taak hebben vervuld. Ze zien die periode als een pioniersfase, waarin ze door het hele land heel veel scholen hebben bezocht en zich hebben laten verrassen door de grote variatie waarin scholen gestalte geven aan excellentie. Ze hebben de aanvankelijke scepsis ten aanzien van excellentie zien omslaan naar een positievere houding ten opzichte van het soort excellentie zoals dat wordt nagestreefd door de excellente scholen. Scholen zijn er meer van doordrongen dat het concept ‘excellentie’ iets is dat alle leerlingen en alle lagen van de school aangaat en ze kiezen daarbinnen voor focus.
De jury ziet bij scholen die het predicaat hebben ontvangen verschillende effecten. Ze ontvangen meer zorgleerlingen, wat veel van ze vraagt. Ze durven meer eigen keuzes te maken en kunnen dat goed onderbouwen naar ouders. Het aanvraagtraject zorgde al voor optimisme, durf, creativiteit en zelfbewustheid in alle lagen van de school. Dit krijgt een extra impuls bij behalen van het predicaat.
Scholen die het predicaat niet hebben ontvangen, vinden in de rapportage aanknopingspunten voor verbeterslagen. De juryleden zien dat uitwisseling

tussen scholen grotendeels beperkt is gebleven tot uitwisseling over de procedure rond het predicaat.
De pioniersfase wordt nu afgesloten en er ligt een goede procedure klaar, inclusief criteria voor de beoordeling van scholen die het predicaat excellente school willen halen en behouden. De juryleden hebben ook nog wel een paar zaken die ze verbeterd zouden willen zien. De nieuwe jury kan bovendien zijn voordeel doen met hun aanbevelingen.

7.5.2 Conclusie uit de focusgroep met experts

De direct zichtbare effecten van het verkrijgen van het predicaat excellentie door een school is het gevoel van waardering bij docenten en schoolleiders en trotse ouders en leerlingen. Er is echter ook sprake van concurrentie en spanningen op bestuursniveau, waardoor andere besturen hebben besloten zich niet aan te melden. Scholen melden zich deels aan naar aanleiding van de brief van de Inspectie en deels op basis van eigen overwegingen. Een suggestie is om de eerste selectie van de Inspectie ook de andere indicatoren te laten omvatten, zodat duidelijker wordt welke groep tot de excellente scholen zou kunnen behoren.
In tegenstelling tot de juryleden, zien de experts geen focus binnen het excellentiebeleid na behalen van het predicaat. Ze zien ook niet terug dat excellentie een eigenstandig onderdeel in de school wordt. Ze zien dat de procedure op zich scholen wel in een bepaalde stand zet, gericht op de indicatoren. Om excellent te zijn, moet er een match zijn tussen de schoolaanpak en de leerlingresultaten en moet het team goed samenwerken. De experts geven aan dat de leerwinst een goede indicator is, maar dat er toch ook verschillen zijn in de wijze van beoordelen tussen beoordelaars (jury en experts). Er zou dus nog naar de interbeoordelaarsbetrouwbaarheid gekeken moeten worden. Ook werkt het kader niet eenduidig voor het speciaal onderwijs.
Om te zorgen voor meer informatieuitwisseling, zou er een financiële beloning moeten zijn voor het verkrijgen van het predicaat. Aan praktische tips hebben scholen het meeste behoefte. Het zou helpen als scholen goed aan elkaar gekoppeld worden. In de Nederlandse cultuur zijn scholen niet gewend om naar buiten te treden en erkend te worden voor de excellentie.
Tips voor de nieuwe jury zijn een goed programma maken voor het schoolbezoek, opbrengstgegevens verzamelen, voldoende tijd inplannen, rapporten leesbaar maken en richten op waar scholen goed in zijn.

De resultaten van de interviews met juryleden en het focusgroepgesprek met experts vergelijkend, lijken de experts meer houvast te zoeken om de betrouwbaarheid van de beoordeling te borgen, terwijl de juryleden meer kijken naar het overall beeld en naar het oordeel over alle indicatoren tezamen.

7.5.3 Conclusie uit interviews met de overige partijen

Alle partijen zijn bekend met het predicaat excellentie en de achterliggende criteria. De meeste staan positief tegenover de aanwijzing van excellente scholen, omdat er wordt gekeken naar de leerwinst en alle schoolsoorten worden betrokken en er waardering wordt uitgesproken voor school, schoolleiders en besturen. Daarnaast zien ze de positieve effecten zoals verhoogde eigenwaarde van de school en een gevoel van trots bij alle betrokkenen. Het wordt fijn gevonden dat er aandacht is voor scholen die het goed doen. Er wordt echter ook genoemd dat de procedure arbeidsintensief is, de indicator excellentiebeleid moeilijk is, een indicator ouderbetrokkenheid mist en het predicaat bijdraagt aan meer concurrentie. De achterban van alle partijen die we hebben gesproken is verdeeld over het predicaat. Het is belangrijk dat scholen zich vrijwillig kunnen aanmelden. Op de onafhankelijke jury met een variatie aan expertise wordt positief gereageerd.

Scholen met het predicaat excellentie participeren soms in adviestrajecten en zien een verhoogd aantal collegiale visites, maar uitwisseling op schoolniveau lijkt nog moeizaam op gang te komen. Het predicaat wordt vaak door de school gebruikt om zich te profileren.

De scholen die het predicaat niet hebben behaald, komen trainingen volgen bij EDventure, maar de PO-Raad benadrukt dat er meer nazorg nodig is voor deze scholen.

BIJLAGEN

Universiteit Utrecht

REGIOPLAN

BIJLAGE 1

Benadering en respons kwantitatief onderzoek

Voor het onderzoek zijn vier verschillende groepen scholen aangeschreven:

1. Scholen die in 2012 en/of 2013 hebben *deelgenomen* aan de beoordelingsprocedure en het predicaat *wel ontvangen* hebben.
2. Scholen die in 2012 en/of 2013 hebben *deelgenomen* aan de beoordelingsprocedure en het predicaat *niet ontvangen* hebben.
3. Scholen die in 2012, 2013 en 2014 *niet hebben deelgenomen* aan de beoordelingsprocedure, maar *wel op de voorselectie* van de Inspectie stonden (in 2012, 2013 of 2014).
4. Scholen die in 2012, 2013 en 2014 *niet hebben deelgenomen* aan de beoordelingsprocedure en ook *niet op de voorselectie* van de Inspectie stonden (in 2012, 2013 of 2014).

In het voortgezet onderwijs en het speciaal onderwijs geldt dat een school (vestiging) meerdere schoolsoorten kan aanmelden als kandidaat Excellente School. Scholen die hebben deelgenomen (groep 1 en 2) zijn daarom op afdelingsniveau aangeschreven en niet op schoolniveau/vestigingsniveau.

Er zijn in totaal 1362 uitnodigingen voor deelname aan het onderzoek verstuurd:

- groep 1: 80 scholen/afdelingen;
- groep 2: 112 scholen/afdelingen;
- groep 3: 420 scholen;
- groep 4: 750 scholen.[1]

Uiteindelijk hebben 398 respondenten de digitale vragenlijst ingevuld (zie tabel B1.1). Het responspercentage bedraagt daarmee 29 procent. De respons was het hoogst in groep 1 (69%) en het laagst in groep 3 en 4 (respectievelijk 26% en 25%). In groep 2 bedroeg de respons 38 procent.

[1] Het gaat bij groep 4 om een willekeurige steekproef uit de overige scholen in Nederland. Bij het trekken van deze steekproef is rekening gehouden met de verdeling over de sectoren binnen de groepen 1, 2 en 3.

Tabel B1.1 Aantal benaderde scholen, aantal responderende scholen en het responspercentage per deelnemersgroep

	Benaderd	Respondenten	Responspercentage
Groep 1	80	55	68,8%
Groep 2	112	43	38,4%
Groep 3	420	110	26,2%
Groep 4	750	190	25,3%
Totaal	**1362**	**398**	**29,2%***

* Gemiddeld responspercentage.

Tabel B1.2 laat zien dat de responderende scholen grotendeels afkomstig zijn uit het 'reguliere' primair en voortgezet onderwijs (42 tot 66% van de respons per groep, en 24 tot 42% van de respons per groep).

Tabel B1.2 Deelnemende scholen naar sector

	Groep 1	Groep 2	Groep 3	Groep 4
Primair onderwijs	41,8%	55,8%	65,5%	51,6%
Speciaal basisonderwijs	3,6%	2,3%	2,7%	4,2%
Speciaal onderwijs (basis en voortgezet)	7,3%	2,3%	6,4%	5,8%
Voortgezet onderwijs	41,8%	37,2%	23,6%	33,2%
Praktijkonderwijs	5,5%	2,3%	1,8%	5,3%
Totaal	**100% (n=55)**	**100% (n=43)**	**100% (n=110)**	**100% (n=190)**

BIJLAGE 2

Tabellen bij hoofdstuk 2 en 3

Tabel B2.1 Hoe heeft uw school het traject rondom de kandidaatstelling ervaren?

	Groep 1 (n=55)	Groep 2 (n=43)
Positief	62%	19%
Overwegend positief	33%	53%
Neutraal	3%	19%
Overwegend negatief	2%	5%
Negatief	0%	5%
Totaal	100%	100%

Tabel B2.2 Wat is achteraf, als u het geheel overziet, uw oordeel over het traject?

	Groep 1 (n=55)	Groep 2 (n=43)
Positief	65%	14%
Overwegend positief	31%	37%
Neutraal	2%	28%
Overwegend negatief	0%	12%
Negatief	2%	9%
Totaal	100%	100%

Tabel B2.3 Hoe staat u, in zijn algemeenheid, tegenover de toewijzing van het predicaat aan excellente scholen?

	Groep 3 (n=110)	Groep 4 (n=190)
Positief	8%	10%
Overwegend positief	23%	26%
Neutraal	43%	35%
Overwegend negatief	19%	21%
Negatief	7%	8%
Totaal	100%	100%

BIJLAGE 3

Overzicht gesprekspartners in interviews en focusgroepen

Deelnemers interviews Juryleden
Fons van Wieringen, voorzitter
Wim Kaizer
Bernadette Renne
Harry Frantzen

Deelnemers focusgroep Experts
Ans Brockhoff (oud-inspecteur, vo en pro, derde jaar)
Ger Smit (oud-schoolleider, bo en vo, derde jaar)
Hans Pennings (oud-schoolleider, bo en vo, derde jaar)
Jan-Pieter van Bruchem (oud-schoolleider so, cluster 3, tweede jaar actief)
Joop Smits (oud-inspecteur bo, ook bekend met sbo, derde jaar actief)
Pauline Hermsen (oud-schoolleider so, cluster 2, maar ook bekend met vo en pro, tweede jaar actief).
Rob Schouten (oud-inspecteur vo, ook bekend met sbo, derde jaar actief)
Udo Keijser (oud-inspecteur, bo, derde jaar)

Deelnemers focusgroep bo- en vo-scholen zonder predicaat
<u>Basisonderwijs</u>
Drie personen die samen drie basisscholen vertegenwoordigen (Overijssel, Zeeland en Zuid-Holland).

<u>Voortgezet onderwijs</u>
Vier personen die samen vier scholen voor voortgezet onderwijs vertegenwoordigen (Limburg (2x), Noord-Brabant; vmbo, havo en vwo).

Deelnemers focusgroep bo-scholen met predicaat
Vijf personen die vier basisscholen en een sbo-school vertegenwoordigen (Noord-Holland, Overijssel, Utrecht (2x), Zuid-Holland).

Deelnemers focusgroep vo-scholen met predicaat
Drie personen die samen drie scholen voor voortgezet onderwijs vertegen-woordigen (Noord-Holland (2x), Zeeland; vmbo, havo en vwo).

Deelnemers telefonische interviews 'Bijzondere gevallen'
Twee basisscholen en twee scholen voor voortgezet onderwijs waarvan de jury besloot de school niet te bezoeken (3x) of die zich zelf heeft teruggetrokken (1x).

Telefonische interviews Externe partijen

Algemene Onderwijs Bond (AOB):
Wouter van der Schaaf (beleidsmedewerker)
EDventure:
Annemarie Kaptein (directeur, projectleider)
Landelijke Ouderraad:
Arline Spierenburg (thema adviseur, voornamelijk ouderbetrokkenheid)
PO-Raad:
Mark Weekenborg (manager onderwijskwaliteit/projecten)
VO-raad:
Hélène van Oostrom (beleidsadviseur)

Regioplan Beleidsonderzoek

Jollemanhof 18
1019 GW Amsterdam
T 020 531 531 5
E info@regioplan.nl
I www.regioplan.nl